

Mettre l'évaluation au service de l'émancipation

ACTES

25^{èmes} Etats Généraux
de la Fédération CAIPS

Événement du vendredi 11 octobre 2024 au CEME à Charleroi

Avec le soutien de la Wallonie, de la Province du Hainaut et du GroupS

Sommaire

1.	La fédération CAIPS.....	3
2.	Introduction.....	3
3.	Les ateliers thématiques.....	5
	Atelier 1 - Inspections : quelles logiques évaluatives pour quelles finalités ?	5
	Atelier 2 – Autoévaluation des organisations	7
	Atelier 3 – Evaluer et attester de compétences dites « transversales »	9
	Atelier 4 – Evaluer et attester de compétences dites « professionnelles »	11
	Atelier 5 – Evaluer et attester de compétences dites « de base »	13
4.	Séance plénière	16
5.	Table ronde.....	20
6.	Conclusions politiques	22

1. La fédération CAIPS

Fondée en 1988, la fédération CAIPS promeut les activités d'insertion sociale et/ou socioprofessionnelle, ainsi que l'économie sociale.

Elle fédère à ce jour 115 associations, sociétés à finalité sociale et CPAS qui développent des actions d'insertion sociale, d'insertion socioprofessionnelle, ou d'économie sociale, au moyen d'agréments CISP (Centres d'Insertion SocioProfessionnelle), EI (Entreprises d'Insertion), ILI (Initiatives Locales d'Intégration), DIGISTART (formation de base au numérique), CFISPA (Centres de Formation et d'Insertion SocioProfessionnelle Adaptés) et SIS (Services d'insertion sociale).

Les Etats Généraux de CAIPS réunissent chaque année les membres de la fédération (travailleurs et stagiaires) et de nombreux partenaires invités autour d'une thématique transversale aux secteurs de l'Insertion SocioProfessionnelle et de l'Economie sociale. En offrant l'occasion aux acteurs partageant ses valeurs de progrès et de justice sociale de se rencontrer, de discuter et de débattre sur des enjeux du secteur, cette journée vise à relayer les questionnements et les propositions portés la fédération auprès du monde politique et des institutions publiques partenaires, et de conforter l'action collective... tout en partageant un moment de convivialité !

A travers ses Etats Généraux annuels, la Fédération CAIPS souhaite :

- Livrer une information de qualité, critique, adaptée ;
- Permettre aux travailleurs de terrain de débattre de ces problématiques ;
- Favoriser une réflexion collective sur des enjeux d'actualité pertinents ;
- Identifier les préoccupations des professionnels du secteur et favoriser la formulation de proposition à relayer auprès des instances compétentes ;
- Contribuer à la professionnalisation du secteur par la formation continuée des travailleurs.

2. Introduction thématique

Quand nous avons décidé de faire de l'évaluation le thème de nos Etats généraux 2024 (c'était il y a près d'un an), nous ne savions pas encore qu'un petit séisme allait le projeter en tête des termes les plus à la mode de l'année 2024. Si pas dans le « grand monde », du moins dans les cercles politiques, et partant, dans les discours médiatiques et dans les réflexions de notre secteur.

Pourquoi cet effet de mode soudain ? Il suffit d'ouvrir la Déclaration de Politique Régionale du nouveau gouvernement wallon pour le comprendre : ce texte contient pas moins de 53 occurrences du terme « évaluation ». Pour un document d'une centaine de pages, c'est une sacrée performance. On avait rarement vu ça.

Avez-vous remarqué ? Nous venons de compter les occurrences d'un mot pour en mesurer la présence à l'aune d'autre chose - le texte complet de la DPR, pour ensuite émettre une opinion à ce sujet ; c'est déjà de l'évaluation. Quelle drôle de pratique, au fond, que celle qui consiste à comparer ainsi une réalité à autre chose, souvent une représentation d'une réalité qui pourrait être différente - c'est-à-dire, d'un imaginaire. Cette capacité très humaine à comparer le réel et l'imaginaire est sans doute notre plus grande force. C'est elle qui nous permet d'améliorer, d'inventer, de créer, d'innover. D'ouvrir des portes sur des avenir possibles. Et parmi ces avenir, de tendre vers ceux qui nous sont les plus désirables.

Et en même temps cette propension à comparer le réel et l'imaginaire constitue peut-être aussi notre plus grande souffrance. Car c'est elle qui nous amène à juger, à éliminer, à dévaloriser, à sanctionner tout ce qui nous semble ne pas correspondre à notre idéal.

Mais revenons aux Etats Généraux.

Si nous nous penchons sur l'évaluation aujourd'hui, ce n'est pas cependant pour participer à un effet de mode, pas plus que pour plaire à ceux qui gouverneront la Wallonie pendant les cinq prochaines années. En réalité notre intérêt pour l'évaluation ne date pas d'aujourd'hui, ni du 10 juillet 2024, et pas même de l'année passée. Cela fait plus de dix ans qu'avec vous, affiliés, partenaires, nous travaillons autour de cette notion et des pratiques qu'elle recouvre.

C'était déjà d'évaluation dont il était question quand nous avons mené l'enquête Bien-être et Insertion auprès de plusieurs centaines de stagiaires CISP. C'était en 2018, et nous ressentions déjà la nécessité d'identifier et de traduire en mots les « signes » d'amélioration que les travailleurs de première ligne observent chez les personnes qu'ils et elles accompagnent.

C'était aussi d'évaluation qu'il était question quand, avec 26 partenaires, nous nous sommes lancés dans l'aventure du projet VISES, de valorisation de l'impact social VALORISES, le projet DENIS, les Bourses impact social...

Et c'est encore d'évaluation qu'il s'agit quand nous développons des ressources pédagogiques pour objectiver les compétences numériques, les capacités de mobilité, le savoir-être des apprenants.

Quand vous témoignez du déroulement des procédures d'inspection auxquelles vous êtes soumis en tant qu'opérateur agréé, c'est à nouveau un dispositif d'évaluation qui est jeu – un dispositif très particulier qui s'appelle « contrôle ».

Et que dire de ces trois années de travail autour de la reconnaissance des acquis et du développement d'un système Qualité pour les CISP ?

Si cette journée est dédiée l'inspection c'est donc bien parce que ça vous intéresse, ça vous questionne, parce que ça vous tracasse. Parce que vous voulez faire ça bien, dans l'intérêt de vos travailleurs, et surtout de vos bénéficiaires. Eux qui subissent de manière répétée des mécanismes de contrôle, d'évaluation de leurs progrès, de leurs démarches, de leurs choix, de leur mode de vie, de leur vision du monde. Eux qui trop souvent ont déjà bien intégré le regard stigmatisant porté sur eux par ceux qui ont eu plus de chances, plus de choix, plus d'opportunités d'atteindre les « standards » considérés comme adéquats.

Au moment d'entrer dans cette journée de travail sur l'évaluation, nous vous offrons deux questions à ressortir au moment que vous jugerez opportun :

- Quel est l'imaginaire que je convoque au moment où je fais cet exercice d'évaluer quelque chose ou quelqu'un ?
- Ai-je le droit d'utiliser cet imaginaire-là comme étalon pour évaluer cet « autre » ? Un « autre » qui peut être moi-même, dans le miroir - ou une autre personne.

Dans son ouvrage intitulé « Phénoménologie de l'esprit », le philosophe allemand Hegel affirme que l'imaginaire est plus réel que la réalité, parce qu'il produit la réalité. C'est peut-être parce que tous ensemble nous imaginons les bénéficiaires apaisés, confiants et fiers – fiers de ce qu'elles sont, fiers de ce qu'ils font - que nous ouvrons avec eux des chemins vers cette vie meilleure dont nous rêvons pour eux. Alors continuons à le faire, et à le faire bien. Puisse cette journée vous y aider !

3. Les ateliers thématiques

Atelier 1 - Inspections : quelles logiques évaluatives pour quelles finalités ?

Les opérateurs agréés et/ou subventionnés doivent périodiquement se soumettre à un contrôle du respect de leurs obligations, opéré par des inspecteurs assermentés. Chaque année, des témoignages font état de pratiques d'inspection qui semblent déborder leur cadre réglementaire. L'atelier permet de faire le point sur les prérogatives des services d'inspection, et d'examiner à cette lumière différents cas vécus comme problématiques au sein de la fédération, en vue de jeter les bases d'une confiance à construire.

François XHAARD, Directeur de CAIPS introduit l'atelier en rappelant que la mission de l'inspection en Insertion SocioProfessionnelle est de contrôler le respect des législations et réglementations ainsi que de rechercher et de constater les infractions. Pour ce qui est des actions agréées et subventionnées, l'inspection a pour objectif de contrôler la bonne application du décret et de ses arrêtés d'exécution par le centre. La priorité des services d'inspection n'est donc pas la répression ; ils doivent avant tout assurer des obligations d'information, de conseil et de prévention. L'objectif de cet atelier est d'échanger sur le thème : « Comment améliorer le contrôle et les relations avec les autorités compétentes ? »

Pour contextualiser ce débat, la parole est donnée à **Vanessa BENVISSUTO**, conseillère juridique de CAIPS, en vue de rappeler le cadre légal applicable aux inspections. La matière est abordée sous forme d'un quiz au cours duquel l'avis des participants est sollicité sur des mises en situation concrètes, permettant ainsi de rappeler les pouvoirs mais aussi les devoirs de l'inspection.

Une discussion est ensuite lancée pour aborder la façon dont se passent actuellement les inspections. Il ressort que les inspections des dispositifs ressortant de l'action sociale relèvent de prérogatives moins policières (en matière de traite des êtres humains, par exemple) mais sont aussi moins réglementées, laissant une plus grande autonomie aux inspecteurs. Même si la majorité des inspections se déroulent de manière très courtoises, il n'est pas rare de faire face à des différences de traitement, des décisions jugées arbitraires par les intéressés ou des demandes susceptibles d'entraîner une violation du secret professionnel.

Les CISP, quant à eux, regrettent le manque d'inspection, les dernières datant de 2019. Ils souhaiteraient des contrôles plus fréquents pour avoir un retour sur leur fonctionnement, créant ainsi un cadre de travail plus rassurant et un sentiment de reconnaissance vis-à-vis du secteur.

Christophe STOJKA, directeur du CFISPA Espace Formation Emploi, explique ensuite le déroulement des inspections lorsque le dispositif CFISPA relevait des compétences de l'AVIQ – ce qui fût le cas jusqu'au 1^{er} juillet 2024. Un audit comptable annuel et un audit pédagogique tous les trois ans sont respectivement réalisés par des inspecteurs spécialisés dans leurs matières. Ces audits font toujours l'objet d'une préparation concertée entre le centre et l'inspecteur, tant en amont, pendant, qu'en aval du contrôle. Des fiches impartiales fixant les objectifs à atteindre par les CFISPA, servant de feuille de route au contrôle, sont coconstruites avec le secteur. Une réelle collaboration permet au centre d'avoir un contact régulier avec son inspecteur en vue de valider en amont l'engagement d'un travailleur ou la mise en place d'un nouveau fonctionnement. Ce contexte rend les inspections sécurisantes et constructives.

Albert DELIEGE, directeur du CISP Devenirs et Vice-Président de CAIPS, partage ensuite son expérience de terrain. Il souligne l'importance de créer un lien avec son inspecteur : l'inviter à visiter son centre, lui expliquer son projet et son fonctionnement, etc. afin que l'inspecteur ait une meilleure connaissance du terrain. Selon lui, entretenir une relation de confiance avec l'inspection est primordial.

Au fil des échanges, les participants mettent en évidence les souhaits suivants :

- Avoir des inspections plus régulières, basées sur un cadre clair et qui privilégient un soutien aux opérateurs plutôt qu'une orientation prioritairement axée sur la sanction ;
- Avoir des inspecteurs spécialisés dans le domaine qu'ils contrôlent ;
- Améliorer l'organisation structurelle des services d'inspection : ceux-ci sont actuellement affectés géographiquement à trop de dispositifs, ce qui ne leur permet pas de connaître en détail chacun d'entre eux ;
- Porter une réelle attention au secret professionnel ;
- Renforcer la simplification administrative.

Ces éléments, déjà évoqués dans le Mémoire de la fédération, soulignent à nouveau la nécessité d'améliorer le contrôle et la relation de confiance réciproque des parties.

En parallèle, les bonnes pratiques suivantes sont soulignées :

- Travailler la relation entre l'inspection et le centre et créer un lien de confiance en vue d'une meilleure collaboration ;
- Préparer les équipes (fiche mémo travailleur en cas d'inspection) pour faciliter le contrôle ;
- Connaître qui est son inspecteur-trice attitré-e et l'inviter à visiter son centre pour lui expliquer le projet, la mise en œuvre du dispositif sur le terrain, les difficultés rencontrées, rencontrer les travailleurs et les stagiaires, etc. ;
- Se montrer ouvert à la discussion pour créer une concertation avec l'inspection ;
- Disposer d'outils qui témoignent de la bonne volonté et de la bonne gestion du centre (fiche récapitulative dans le dossier stagiaire, farde de procédures internes, etc.) ;
- Favoriser la communication entre le SPW et les services d'inspection pour qu'ils aient une même connaissance du centre et des interprétations conformes de la réglementation.

Finalement, les participants évoquent la Déclaration de Politique Régionale 2024-2029, qui mentionne des objectifs de résultat à atteindre. Les conséquences d'une inspection négative pourraient également être plus dures à l'avenir que ce que le secteur connaît aujourd'hui. Sans doute faudra-t-il en tenir compte dans le plan stratégique de la fédération.

Atelier 2 – Autoévaluation des organisations

Muriel WILQUET, Conseillère permanente chez CAIPS accueille et introduit l'atelier. Il y a 1001 façons d'évaluer les organisations. Parmi cette diversité, il est essentiel de situer l'approche qu'on préconise. Pour ce faire, on se posera les questions du pourquoi (de l'évaluation : enjeux partenariaux, améliorations internes...), du qui (qui la réalise, qui y est impliqué), du quoi (l'analyse vise : les réalisations, les résultats...), du quand (on la mène dans le cycle de l'action de l'Insertion SocioProfessionnelle) et du comment (en termes de méthodes et de philosophie de travail).

Evaluer, c'est porter un jugement sur la valeur de quelque chose : un jugement dont la validité sera admise. Il convient donc de s'entendre sur ce qui fonde la légitimité de la démarche. Face à la *convention* « managériale », CAIPS et ses affiliés s'emploient à développer en Insertion SocioProfessionnelle une *convention* délibérative, qui bâtit l'évaluation depuis le terrain, se dote d'outils et indicateurs adaptés aux missions, se déploie dans une visée transformatrice (des pratiques, impact sociétal...). C'est une approche clairement alternative à celle des agences ou consultants axée sur le chiffre et les paramètres budgétaires. De nombreux acteurs sociaux partagent cette conception ; la nouvelle mandature régionale pourrait accélérer la convergence d'initiatives jusqu'ici assez éparses. Trois intervenants vont étayer ceci et ouvrir nourrir nos échanges.

Emilie JUSNIAUX, directrice du CISP Le Hublot, a expérimenté la démarche soutenue par le Plan de Relance de la Wallonie (PRW) dans la perspective d'un Label Qualité, avec l'accompagnement de CAIPS. La filière agent d'accueil et secrétariat ne conduisant à aucune certification, se lancer dans l'aventure avait du sens pour favoriser sa reconnaissance. L'équipe, généralement le nez dans le guidon, a pu prendre de la hauteur sur ses procédures, tellement rôdées qu'elles en étaient routinières et inchangées depuis 10 ans. Le Cadre Qualité de référence, développé par les CISP expérimentateurs, envisage à 360° l'ensemble des phases du processus (programmes, partenariats, dispositifs pédagogiques, accompagnement psychosocial, bilan des acquis...). Au Hublot, cet exercice a fait émerger certaines difficultés et éclairci des zones d'ombres. Il a induit des ajustements, de l'appropriation numérique et de la formalisation, tout en valorisant chacun autour d'un projet collectif. Le bilan est clairement positif pour la dynamique interne.

A la tête de la MIRESEM, Emilie **VANDERMEIREN** a engagé sa structure dans une autoévaluation d'impact social (elle aussi accompagnée par CAIPS). Se caractérisant par une intermédiation active tant auprès des demandeurs d'emploi que des employeurs, la MIRESEM a choisi de centrer son analyse sur le public des entreprises (évolution de leurs pratiques de recrutement vers plus d'inclusion, de qualité et de durabilité). Touchant au registre de l'intangible, les résultats sont apparus diffus mais encourageants. Bien qu'exigeant en temps et en motivation, le travail s'est poursuivi par la formulation d'indicateurs de qualité de l'action et d'effet sur les usagers. Ils ont nourri l'effort de formalisation du métier entrepris avec les autres MIRE. Leur nouveau Décret entérine des critères de valorisation élargis, mais l'opérationnalisation reste délicate, les interlocuteurs politiques et institutionnels restant plus que jamais sensibles à ce qui est directement mesurable.

Christine RUYTERS est chargée de recherche à l'IWEPS (où par exemple elle a construit sur une base qualitative des indicateurs de bien-être) mais aussi une des animatrices du Réseau pour l'Egalité. A ce titre, elle constate qu'une multiplicité de professionnels du non-marchand sont de plus en plus épuisés et cadencés par le mode de gestion et d'évaluation de l'action publique. Des collectifs se forment en vue d'un changement de paradigme. Le Réseau est une de ces poches de résistance ; il explore d'autres voies et veut y sensibiliser les institutions. Adossé à des théories inspirantes, *l'expérimentalisme démocratique* ne suppose aucune stratégie définie à l'avance ; les acteurs progressent dans un environnement fait de trouble et d'imprévu, et misent sur la création permanente et l'intervision. L'approche, d'office collective, entrelace la conception de l'action, sa mise en œuvre, son évaluation et son adaptation. Une fois testée et rôdée, comment cette approche peut-elle infuser dans la sphère des politiques publiques (leur définition, leur évaluation) sans se retrouver phagocytée ? Tel est l'enjeu.

La parole est aux participants, en interaction avec les personnes ressources qui se sont exprimées. Les échanges portent sur :

- Le Label Qualité expérimenté par 27 CISP : issu à l'origine d'un projet de l'OCDE, processus participatif, co-construction du Cadre Qualité, validation par les pairs et des scientifiques (d'autant plus valable qu'une norme ISO) ;
- L'importance de forger nos propres référentiels en veillant à leur crédibilité ;
- Le rôle des facteurs contextuels et la nécessité d'impliquer des parties prenantes externes ;
- Le constat limpide que le travail d'évaluation ou d'élaboration d'indicateurs est infiniment plus riche dès qu'il est participatif ;
- L'intérêt de mutualiser pour établir des référentiels communs tout en restant souples, par exemple avec des indicateurs partagés et d'autres spécifiques ;
- Face aux approches réductrices qui réclament surtout des chiffres, notre défi de concevoir les bonnes façons de rendre compte de nos apports « impalpables » ;
- L'accent que nous mettons sur le processus : s'il n'y a pas de certification, l'attestation CISP sanctionne en réalité le résultat d'un travail bien accompli ;
- L'impératif de valoriser notre cœur de métier : la levée de freins psychosociaux, la reprise de confiance, l'aptitude à interagir (à nouveau) avec l'environnement social, la faculté de coopération, l'acquisition de soft skills très recherchées par les employeurs ;
- L'intérêt de formaliser les signes des effets qu'on produit, dans l'idéal post formation aussi, ce qui nécessite des moyens ;
- L'idée clé qu'il s'agit d'attester de progressions individuelles (démonstrables par un différentiel de situation entre l'entrée et la sortie de formation, par exemple) et non de l'atteinte de seuils uniformes pour tous ;
- Le fait que ce sont souvent les secteurs les plus faibles ou s'occupant des plus faibles qui reçoivent l'injonction de prouver leur résultats ;
- Les conditions de réussite d'une autoévaluation : temps et ressources à y consacrer, implication des directions, mobilisation volontariste des équipes, accompagnement expert, acceptation progressive du changement... ;
- L'importance de ne pas perdre de vue qu'il faudrait en fait réduire la charge des professionnels de l'Insertion SocioProfessionnelle et du non-marchand en général ;
- Des expériences similaires comme celle du Label Rec'Up mis en place par la fédération Ressources ;
- L'optimisme à avoir quand on constate que des professionnels formatés ou contraints par les approches à la McKinsey s'en émancipent de manière critique, et en voyant que des chercheurs académiques ou publics comme l'IWEPS travaillent aussi à l'émergence de nouveaux paradigmes évaluatifs (intégrant équité, transversalité, durabilité) ;
- La conviction que le moment est venu de porter cette problématique à un niveau intersectoriel et de la faire monter vers l'institutionnel.

Vincent DONCKERS, administrateur de CAIPS et Directeur de l'EFT Chantier, est chargé de conclure. Il note avec satisfaction qu'on ne se soumet pas à l'état de fait. Au contraire, nous utilisons notre capacité d'agir pour le modifier : à travers les processus qu'on élabore, le regard qu'on porte sur nos territoires afin d'y imprimer des changements. Nous optons pour des formes collectives d'implication, qui réduisent la charge et nous transforment aussi nous-même. Et de souligner que pour mener ces démarches avec sérieux et obtenir leur légitimation, l'accompagnement est nécessaire.

Atelier 3 – Evaluer et attester de compétences dites « transversales »

David BREDART pour CAIPS introduit le thème de l'atelier et revient sur la notion même de compétences transversales en se basant sur le référentiel RECTEC. Celles-ci se situent à la croisée des compétences de base, du socle de connaissances et de compétences professionnelles et des savoir-faire comportementaux. Elles mobilisent à la fois des ressources internes à la personne (par exemple de connaissances, capacités, habiletés) et externes (par exemple d'autres personnes, documents, outils informatiques). Les référentiels facilitent le positionnement de la personne, selon un niveau de maîtrise à un instant « t », et permettent, à partir de là, de fixer avec celle-ci des objectifs individualisés et d'évaluer une progression dans le temps.

Il est rare que le public arrive au sein d'un dispositif d'Insertion SocioProfessionnelle avec comme objectifs de mieux prendre en compte les règlements et les usages sociaux, de mieux gérer l'information ou son organisation. Un premier enjeu consiste donc à inscrire l'intérêt de l'acquisition des compétences transversales dans le parcours de la personne et vis-à-vis de ses ambitions. Il s'agit de traduire les terminologies parfois techniques des référentiels en formats appropriables par le public ; de définir l'objet avec clarté et dans un contexte (par exemple être ponctuel peut varier selon la nature du rendez-vous ou de l'activité) ; de distinguer ce qui relève de l'apprentissage (par exemple être capable de programmer un réveil sur son smartphone, planifier un trajet de bus...) et de l'accompagnement (par exemple ne pas avoir une solution de garde des enfants, passer sa nuit à jouer à des jeux vidéo...). La définition d'indicateurs observables facilite la mise en capacité de la personne à s'autoévaluer et, par-là, à apprendre. La notion d'autorégulation devient alors une aide pour le professionnel pour situer la personne et ses besoins selon sa capacité à gérer ses émotions ou impulsions, à initier une tâche, à persévérer, à s'autodéterminer.

Anne BODART, formatrice notamment auprès des tuteurs de bénéficiaire sous statut art. 60§7 et des travailleurs sociaux en SIS, poursuit avec les apports suivants.

Dans la mise en œuvre du tutorat avec les Art. 60 (bénéficiaires du revenu d'intégration sociale qui s'insèrent professionnellement via un contrat de travail), une bonne pratique mise en avant consiste à individualiser le parcours et les objectifs en partant du déclaratif de la personne, de la façon dont elle se raconte et se projette dans la tâche. Une confiance lui est donc accordée a priori. La personne expérimente ensuite ses capacités une fois mise en situation et est invitée à s'autoévaluer. L'auto-évaluation est discutée en regard de l'évaluation du tuteur faite en parallèle. Sont ainsi envisagés : la compétence, le degré d'autonomie, le résultat et l'effort consenti. La chronologie de la tâche est décomposée de manière à ajuster les attendus en fonction de là où en est la personne. La posture de celui ou celle qui accompagne se centre sur une attitude positive et de validation de ce qui est accompli pour nourrir la relation et la confiance, reconnaître l'investissement, donner l'envie d'y arriver et encourager l'estime de soi.

Par ailleurs, lorsqu'ils accompagnent à la resocialisation, les professionnels sont amenés à aborder des sujets sensibles avec leur public. L'exemple de l'hygiène est pris en considération. De façon à poser le cadre, outre le fait de s'assurer de la justesse du moment et du lieu, l'intervenante souligne qu'il s'agit de reconnaître que la conversation est très importante dans le parcours d'insertion de la personne, car il s'agit d'un élément qui peut freiner voire empêcher son intégration socioprofessionnelle. Le conseil est d'éviter de tourner autour du pot ou l'humour, qui tendent à ne pas prendre au sérieux ni la personne ni sa situation. Ensuite, un travail d'investigation commence (la personne a-t-elle accès à du linge propre, comment le fait-elle sécher...). Un attendu auquel la personne doit correspondre dans le contexte professionnel est de mise, tout en lui rappelant qu'elle est libre de faire comme elle le souhaite chez elle durant son temps libre. L'objectif, une fois le constat énoncé, est de trouver ensemble une solution qui convienne.

Catherine THIBAUT, de l'ADEPPI, témoigne enfin de son expérience en CISP dans le contexte des formations en prison.

L'intervenante revient d'abord sur le contexte même de la prison. La personne est en situation d'échec ; son parcours de « délinquant » s'arrête. L'incarcération s'accompagne d'une forte limitation du pouvoir de décision et d'agir. Les retards judiciaires contribuent à une rupture de confiance vis-à-vis du fonctionnement de la société. Le harcèlement et les menaces proférés par des codétenus sont communs. Les difficultés de contact avec l'extérieur (par exemple ma femme ne répond pas lorsque je l'appelle...) rendent parfois le public peu disponible aux activités d'apprentissage proposées. L'incertitude est forte quant au devenir de sa trajectoire de vie et, lors des peines de longue durée, se projeter après la prison n'est pas des plus simples.

La plupart des filières mentionnées concernent l'acquisition de compétences de base. Au-delà de l'acquisition de matières, les formations visent le développement de compétences transversales, de capacités d'insertion sociale, l'épanouissement personnel, la possibilité de renouer avec la réussite, l'inscription dans un projet à long terme, la préparation active des premières étapes vers la réinsertion socioprofessionnelle en passant par l'élaboration d'un plan de formation. Des outils sont coconstruits avec le groupe, comme la rédaction d'une charte qui reprend des engagements collectifs valables au sein du CISP. L'acquisition des compétences transversales passe aussi par toutes les occasions d'élargir des problématiques rencontrées au sein des murs de la prison à d'autres contextes de vie. Par exemple, « Vous devez porter un uniforme, dans quels autres cas pourriez-vous devoir en porter un ? » ou encore « Il est interdit de fumer, est-ce là une réglementation de la prison ou une loi globale qui touche à la santé ? » Enfin, un principe de symétrie dans l'évaluation est appliqué, où la personne évalue la qualité des activités d'apprentissage qui lui sont proposées au sein du CISP, tout comme le formateur ou la formatrice évalue l'évolution des compétences de l'apprenant.

En conclusion générale, après discussion avec la salle, l'autonomisation du public passe par l'acquisition de compétences transversales mais aussi, inévitablement, par l'acquisition d'une capacité à s'autoévaluer. Dès lors, développer cette capacité apparaît essentiel via une articulation entre un auto-positionnement de la personne et, d'une part, les évaluations individuelles réalisées par les professionnels et, d'autre part, les évaluations collectives formatives. Développer cette faculté requiert dès lors une prise en compte forte du contexte de vie de la personne par le professionnel et une reformulation de la terminologie technique des référentiels et autres grilles en des attendus clairs, objectivables et appropriables par le public.

Atelier 4 – Evaluer et attester de compétences dites « professionnelles »

Céline LAMBEAU pour CAIPS anime l'atelier, en collaboration avec Maud JACQUET, coordinatrice de l'asbl Perspectives et de Yorick BRIDOUX, directeur du CISP Alpha 5000 et administrateur de CAIPS.

L'atelier démarre sur un brainstorming destiné à identifier tout ce qui peut être évalué quand on évoque les « compétences professionnelles » : savoirs, comportements, connaissances, compétences, progression, acquis, aptitudes, différence, attitude, degré de maîtrise, qualité du geste, rapidité de production, application correcte d'une procédure, etc. Sur cette base, les concepts de base de la « pédagogie des compétences » dans laquelle doivent s'inscrire les CISP sont redéfinis :

- **Savoir** : connaissances théoriques, concepts, faits et principes qu'une personne possède sur un sujet donné. Peut-être explicite et codifié, ou difficile à formaliser et à transmettre verbalement. Par exemple : Règles de sécurité, composition du parachute.
- **Savoir-faire** : capacité à appliquer concrètement les connaissances dans des situations pratiques : habiletés techniques, procédures, ... Dimension pratique et opérationnelle, affiné par la pratique régulière et l'expérience. *Par exemple : utiliser les manettes, replier une toile.*
- **Savoir-être** : attitudes, comportements, valeurs et qualités personnelles qui influencent la manière dont une personne interagit avec son environnement et les autres : empathie, communication, créativité, gestion du stress, résilience, éthique, respect, etc. C'est essentiel pour des interactions sociales et professionnelles réussies. *Par exemple : calme, rigueur...*
- **Compétence** : On trouve déjà en 1998 une définition du terme compétence sous la plume de Le Boterf qui expose que « *La compétence ne réside pas dans les ressources (connaissances, capacités...) à mobiliser, mais dans la mobilisation même de ces ressources. La compétence est de l'ordre du savoir-mobiliser* ». En 2006, Tardif la définissait comme « *un savoir-agir complexe prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de ressources internes et externes à l'intérieur d'une famille de situations* ». Une troisième approche éclairante est celle fournie par Perrenoud en 1999, à savoir : « *une capacité d'action efficace face à une famille de situations, qu'on arrive à maîtriser parce qu'on dispose à la fois des connaissances nécessaires et de la capacité de les mobiliser à bon escient, en temps opportun, pour identifier et résoudre de vrais problèmes* ».

S'agissant de l'évaluation de compétences associées à des métiers ou des professions, un cadre est défini depuis 2009 pour les acteurs de formation actifs en Belgique francophone. Toute formation qualifiante/professionnelle doit se référer à un métier ou un secteur professionnel. Cependant, il n'appartient pas au secteur de la formation de définir ces référentiels métiers/compétences : la chambre des métiers du [Service francophone des Métiers et des Qualifications](#) (SFMQ), regroupant les partenaires sociaux et les Services publics de l'Emploi, a pour fonction de définir les Profils métier en partant de sources fiables. Ensuite, ces profils sont appropriés par la chambre de la formation du SFMQ qui doit les traduire en **profils de formation et d'évaluation**. Ce sont ces profils qu'on appelle les « référentiels ».

Les participants se sont ensuite penchés sur la question du **degré de formalisme des évaluations** : en CISP, le cadre réglementaire fournit assez peu de balises, ce qui permet au personnel encadrant de mobiliser des pratiques évaluatives variées. Envisagées sous l'angle des lieux où se déroulent les évaluations – au sein du CISP / chez un tiers - et sous l'angle du profil de l'évaluateur – par le CISP / par un tiers, entendus comme deux axes, les pratiques évaluatives apparaissent comme une **constellation de possibles**, dotés chacun d'atouts et de risques propres.

Au vu de la diversité des pratiques qu'autorise le cadre CISP, il apparaît qu'il appartient aux opérateurs de concevoir des dispositifs d'évaluation qui, à la fois, s'inscrivent dans leur mission (différente par exemple en SIS, en CISP et dans une MIRE) et s'articulent avec les objectifs des formations et des bénéficiaires des formations, autant qu'avec les ressources dont disposent les équipes d'encadrants.

Maud JACQUET expose la logique mise en place par l'asbl Perspectives pour assurer une évaluation continue des acquisitions des stagiaires. L'évaluation y est conçue comme « un moment particulier de l'apprentissage, impliquant des méthodes spécifiques, donnant l'occasion de regarder les apprentissages, de les valoriser, d'y réfléchir ensemble et de les orienter ». Maud souligne l'importance de discuter de la perception des évaluations en équipe, pour y intégrer tous les travailleurs et travailleurs impliqués dans l'accompagnement des stagiaires. Ceci permet de développer une conception de l'évaluation comme visant un état des lieux, un apprentissage, une occasion de reconnaissance, de réflexivité et d'échange, et non comme une fin en soi, un exercice de jugement, ou une opération d'étiquetage définitif de la valeur d'une personne.

Au-delà de l'obligation décrétales, l'évaluation fournit en effet aux formateurs et formatrices des occasions de comprendre les besoins, d'adapter les trajectoires de formation, d'identifier les peurs des stagiaires, de valoriser les forces dans l'orientation, de se sentir utile. Pour les stagiaires, participer à une évaluation permet de se situer, de se voir progresser, de se connaître, de s'orienter, de valoriser ses acquis, de confronter, d'identifier son pouvoir d'agir, etc.

En réfléchissant ensemble à l'évaluation conçue comme un **dispositif**, il devient possible d'opérer des choix éclairés en agissant sur les différentes composantes dudit dispositif : celui-ci articule des objectifs (former, objectiver, valoriser, certifier...), des acteurs (évaluateur, évalué, témoin...), des méthodes (restitution, démonstration, feed-back, chef d'œuvre...), des outils (référentiel, critères, indicateurs, ...) , des postures (décréter, inviter, questionner...), des objets (savoir, savoir-faire, savoir-être, qualité, rapidité, compétence...), une temporalité (début, milieu ou fin de formation, de période, de semaine, de journée, d'activité...). Chacun de ces éléments est porteur de sens et peut donc être examiné sous l'angle de ce qu'il apporte, permet, génère etc.

Ces échanges se concluent sur l'importance, pour les directions et coordinations, de travailler avec le personnel dans une logique qui place la **liberté pédagogique** au centre du jeu : une part essentielle du travail évaluatif revient aux travailleurs qui sont au contact direct avec les stagiaires, dont singulièrement les formateurs et formatrices chargés de développer les compétences professionnelles prévues par la formation. Mis en capacité de développer les pratiques évaluatives qui font sens à leurs propres yeux, ils et elles développent des techniques et des outils de plus en plus pertinents, parfois très créatifs, et évolutifs. Il importe cependant de permettre à chacune et chacun d'exprimer ses besoins (outils, formation, critères, référentiels, matériel, directives, etc) et de progresser à son rythme afin que l'espace de liberté pédagogique puisse être apprivoisé progressivement par chaque travailleur et travailleuse concernée.

Atelier 5 – Evaluer et attester de compétences dites « de base »

Angélique CROQUET, coordinatrice et formatrice chez Alpha 5000 à Namur, accueille et anime l'atelier avec la collaboration de **Bruno SCHNEIDER**, Directeur du CISP Perspectives et administrateur de CAIPS. Différents sujets sont abordés, et mis en travail au sein de sous-groupes.

Dans un premier temps, les participants listent **les outils et ressources** qu'ils et elles emploient pour évaluer en FLE-Alpha, en remise à niveau et dans le champ du numérique.

En FLE et en alphabétisation, le passage d'une évaluation similaire au début et à la fin de la formation permet de mesurer la progression des stagiaires, de même que la réalisation d'un bilan en milieu et fin de formation, ou annuellement. Parmi les outils, un test de positionnement "Lire et écrire" est souvent utilisé en début de parcours. Le Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues (CECRL) est couramment employé comme référentiel, et les compétences transversales sont évaluées en collaboration avec les assistants sociaux. Les formateurs utilisent également des documents authentiques, comme des tickets de caisse, des mots de professeurs, ou des convocations, pour ancrer les apprentissages dans des situations de la vie réelle. Un critère spécifique évalue la prise de risque des apprenants dans leurs productions écrites, et à Namur, un test de positionnement commun est mis en place pour tous les opérateurs de la ville.

Pour les formations de remise à niveau, l'évaluation commence habituellement par un bilan de positionnement, élaboré en interne, qui couvre les compétences orales, écrites et numériques. Un bilan des compétences acquises ou en cours d'acquisition est également effectué. Les stages permettent aux tuteurs de fournir une évaluation pratique des stagiaires, souvent enrichie par des mises en situation et des bilans psycho-sociaux. Les apprenants participent à des briefings avec des évaluateurs externes, et leur propre auto-évaluation fait également partie du processus. Le PIF (Plan Individuel de Formation) sert de base pour le suivi, avec des liens réguliers entre les apprentissages et la vie quotidienne ou l'actualité. Les jeux pédagogiques et les dessins viennent renforcer ces apprentissages, et l'on souligne que l'évaluation – toujours à formuler de manière positive – permet de croiser des perspectives individuelles et collectives.

Dans le domaine de la formation numérique, des tests d'entrée et de sortie, à la fois internes et externes, sont utilisés pour évaluer le niveau initial et les acquis finaux des stagiaires. Des mises en situation concrètes permettent une évaluation continue tout au long de la formation, avec un test en fin de module pour mesurer les compétences spécifiques. Les évaluations reposent sur des critères d'acquisition sans notation chiffrée, avec le PIF comme support de suivi en ce qui concerne les CISP. Les freins rencontrés par les stagiaires sont également évalués, et une présentation publique de leurs productions permet de valider les compétences acquises. Outre l'auto-évaluation, des outils de certification externes et des QCM (questionnaires à choix multiple) sont également utilisés pour fournir un aperçu complet du niveau des apprenants.

Ces différents outils montrent l'engagement des formateurs à adapter les évaluations aux besoins des apprenants et à les ancrer dans des contextes concrets, tout en valorisant les compétences acquises au cours de la formation.

Les participants identifient ensuite **plusieurs freins relatifs aux pratiques évaluatives**, répartis en trois catégories principales : les freins liés aux outils, ceux liés aux spécificités des publics de l'Insertion SocioProfessionnelle et ceux liés au cadre ou à l'organisation.

Freins liés aux outils : plusieurs outils d'évaluation se révèlent inadéquats ou difficilement utilisables pour ce public. Par exemple, les services extérieurs, tels que Lire et Écrire ou DigComp, ne sont pas toujours adaptés aux besoins des stagiaires. Le contenu des matières tend à rester très scolaire, et il existe peu de tests et d'outils uniformisés dans certains dispositifs comme Digistart. De plus, les

stagiaires manquent de matériel en dehors des sessions de formation (PC, logiciels), et les logiciels libres, qui pourraient être une option accessible, ne sont généralement pas utilisés en entreprise. Les

manuels disponibles sont souvent conçus pour le public français et ne sont pas contextualisés pour les spécificités belges, et il y a un manque notable de manuels adaptés pour l'alphabétisation. Enfin, certains outils de certification, comme Wallangues ou ELAO, sont perçus comme peu adaptés bien qu'ils soient souvent utilisés comme références.

Freins liés aux spécificités des publics de l'Insertion SocioProfessionnelle : Le public de l'Insertion SocioProfessionnelle présente une grande hétérogénéité en termes de compétences, de profils psychosociaux, et d'éloignement par rapport à l'emploi. Certains stagiaires se retrouvent dans une logique d'éducation permanente plutôt que de réinsertion professionnelle, et leur motivation à être évalués varie considérablement. Certains d'entre eux souffrent de troubles de l'attention, ont un rapport difficile à l'écrit, particulièrement en formation numérique, et se trouvent parfois en perte d'estime de soi. Pour d'autres, les besoins primaires ne sont pas comblés, ce qui limite leur disponibilité mentale pour la formation et l'évaluation. Certains stagiaires, notamment ceux qui passent des tests externes comme l'ELAO, n'ont pas les compétences requises pour ces évaluations, ce qui les décourage. La peur de l'évaluation, les différences de niveaux au sein des groupes, et les sollicitations auxquelles sont confrontées les mères de famille constituent également des obstacles notables.

Freins liés au cadre ou à l'organisation : certains freins sont inhérents au cadre ou à l'organisation de ces évaluations. Les évaluations peuvent être perçues comme subjectives, influencées par le biais de l'évaluateur. Le manque de temps et le nombre limité de séances de remise à niveau posent la question du sens de l'évaluation elle-même. Les contraintes géographiques, comme le fait que les sites ne soient pas tous situés au même endroit, l'absentéisme des stagiaires et des formateurs, et les entrées et sorties permanentes des stagiaires compliquent l'organisation. La disponibilité des locaux et du matériel, ainsi que la disponibilité limitée de certains services publics (CPAS, Forem) en matinée, constituent également des défis. Le manque de subsides impose souvent de remplir des groupes pour maintenir les financements, et les différents agréments sectoriels restreignent parfois les actions et le public accueilli. Enfin, les locaux ne sont pas toujours adaptés, et la demande des employeurs en matière de compétences linguistiques, notamment en français, peut affecter la motivation des stagiaires.

Ces différents freins révèlent la complexité de l'évaluation dans les parcours d'insertion socioprofessionnelle et la nécessité d'adapter les pratiques aux réalités des publics, des ressources et du cadre organisationnel.

En seconde partie d'atelier, les participants se penchent la problématique de la **certification des compétences de base** sous un angle critique. Ils constatent que les évaluations actuelles, comme le test ELAO, sont souvent peu adaptées aux profils des stagiaires. Selon eux, il est regrettable de conditionner la formation uniquement en fonction de ces tests, car cela détourne l'attention de l'objectif principal : le développement des compétences des stagiaires. Ils perçoivent la certification comme une simple « photo » d'un moment donné, qui ne reflète pas la globalité des compétences acquises par le stagiaire. De plus, cette « photo » risque de devenir un facteur de discrimination dans le monde de l'emploi, créant ce que les formateurs appellent un « creux professionnel », où la certification se transforme en une forme de légitimité sans réelle valeur ajoutée.

Pour mieux valoriser le parcours des stagiaires, ils proposent d'émettre une attestation de participation ou de fréquentation et de concevoir une grille d'évaluation mieux adaptée au public. Les formateurs soulignent aussi que l'imposition de la certification comme objectif obligatoire par le pouvoir politique entre en conflit avec leur projet pédagogique, et suscite des questions sur le rôle des inspections.

Un temps est finalement consacré au **relevé des attentes et demandes** des organisations affiliées à la fédération, au regard de leurs projets et missions en matière d'évaluation des compétences de leurs bénéficiaires. La tendance va vers la recherche d'alternatives à la certification actuelle pour le secteur,

et on entend une volonté affirmée d'intensifier les collaborations entre les centres pour harmoniser les pratiques et partager des ressources.

Parmi les ressources rapportées comme utiles et nécessaires, la création d'outils internes par des groupes de travail sur des thématiques spécifiques semble essentielle. Les participants proposent aussi de mettre en place des permanences avec des services tels que le CPAS et le FOREM en dehors des horaires de formation, afin d'assurer un accompagnement continu. La création d'un réseau de formateurs volants, en collaboration avec une maison d'intérim spécialisée, permettrait de pallier les absences prolongées.

Les participants estiment également qu'un soutien accru en santé mentale est nécessaire, ainsi qu'un accompagnement spécifique pour les adultes avec des troubles DYS (dyslexie, dysorthographe, dyscalculie, dyspraxie, dysgraphie, dysphasie). Ils déplorent par ailleurs que le référentiel numérique DigComp ne soit pas adapté aux réalités du terrain, et plaident pour la mise en place d'une bibliothèque de ressources adaptée et accessible. Enfin, la création de groupes d'échange entre les centres régionaux, notamment sur les compétences en français et en numérique, permettrait d'éviter les doublons dans les formations et de favoriser une meilleure cohérence entre les dispositifs locaux et la fédération.

4. Séance plénière

QU'EST-CE QU'ÉVALUER AUJOURD'HUI DANS LE CADRE DE L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ?

Dr. Damien CANZITTU
Professeur à l'Université de Mons

Damien CANZITTU, en lien avec des collègues suisses et internationaux travaillant dans l'insertion socioprofessionnelle, explore en profondeur le thème de l'évaluation dans l'accompagnement des publics fragilisés. Son objectif est de présenter une vision globale des indicateurs et des critères utilisés pour évaluer les démarches d'accompagnement, en adoptant une perspective théorique et multifacettes. Il souligne que l'évaluation, bien que parfois contraignante, est essentielle pour analyser les progrès, juger de l'efficacité des actions et enrichir les connaissances en Insertion SocioProfessionnelle.

Le conférencier définit l'évaluation comme un processus rigoureux de collecte, d'analyse et d'interprétation des données pour estimer la valeur d'un accompagnement. Cette démarche est indispensable pour comprendre si les efforts déployés conduisent réellement les personnes accompagnées vers une intégration durable et autonome. Cependant, comme l'accompagnement en Insertion SocioProfessionnelle se situe dans le domaine des sciences humaines, les indicateurs de progrès nécessitent une attention particulière et une approche nuancée, souvent difficilement quantifiable.

Pour que l'évaluation soit pertinente, il est essentiel de réfléchir aux aspects suivants :

- Qui évalue ? Cela inclut les divers intervenants : formateurs, assistants sociaux, et partenaires interservices.
- Quoi évaluer ? Par exemple, les ateliers, le développement des compétences transversales, ou les efforts de réseautage.
- Comment évaluer ? En utilisant des approches personnalisées, un suivi régulier et une collaboration interservices. Le rôle des outils, comme l'intelligence artificielle, pourrait aussi être exploré pour enrichir cette réflexion.
- Pourquoi évaluer ? Les raisons vont au-delà du simple suivi de l'accompagnement ; elles touchent aux fondements philosophiques et politiques de l'Insertion SocioProfessionnelle. En aidant une personne, on participe à des valeurs plus larges de notre société, comme l'inclusion, la justice sociale ou le développement durable.

Le conférencier insiste également sur la complexité des finalités de l'évaluation et sur la nécessité de déterminer des indicateurs objectifs permettant de montrer des progrès subtils mais significatifs, même si ceux-ci sont difficiles à exprimer en termes purement quantitatifs. Cette vision est indispensable pour dialoguer avec les décideurs politiques, en leur montrant que certains progrès dans les parcours d'insertion échappent aux statistiques simples mais sont fondamentaux pour l'inclusion sociale.

Le conférencier explique que, dans l'accompagnement Insertion SocioProfessionnelle, trois types d'évaluation sont importants :

1. Évaluation certificative, pour attester de l'atteinte d'objectifs spécifiques ;
2. Évaluation formative, pour ajuster et améliorer en continu l'accompagnement ;
3. Évaluation d'orientation, qui vise à préparer les étapes futures du parcours.

Toutefois, les dispositifs d'Insertion SocioProfessionnelle sont souvent contraints à des évaluations certificatives, alors que l'évaluation formative et l'évaluation d'orientation sont également cruciales pour accompagner efficacement les publics vers l'autonomie. En effet, les études montrent que pour évaluer réellement les parcours d'insertion, il faut prendre en compte la progression dans des dimensions telles que le bien-être, le développement de l'identité positive ou les compétences communicationnelles. La littérature scientifique insiste sur l'importance d'approches multifacettes, nuancées, qui permettent une évaluation plus complète et plus fidèle aux objectifs de l'Insertion SocioProfessionnelle.

Selon le conférencier, l'évaluation en Insertion SocioProfessionnelle ne doit pas se limiter à des critères techniques. Elle doit inclure des indicateurs qui encouragent la réflexivité et l'autoévaluation chez les personnes accompagnées. Le fait de pouvoir réfléchir sur soi et de se situer dans son parcours est, selon la recherche, un puissant levier d'émancipation, qui contribue au développement personnel et à l'amélioration des compétences d'insertion socioprofessionnelle. Cette perspective d'autoévaluation permet aux participants de prendre conscience de leurs progrès et de gagner en confiance, un facteur essentiel de réussite en Insertion SocioProfessionnelle.

En conclusion, le conférencier défend l'idée que l'évaluation dans les pratiques de l'Insertion SocioProfessionnelle est un levier fondamental pour légitimer les actions menées et répondre aux finalités collectives de transformation sociale. Une approche nuancée, mettant en œuvre des indicateurs adaptés et une réflexion philosophique sur les finalités de l'accompagnement, offre une réponse aux attentes politiques et sociétales, tout en contribuant à un monde plus inclusif et plus juste.

L'ÉVALUATION DANS LE CADRE DE L'ENSEIGNEMENT DE PROMOTION SOCIALE

Stéphanie SERET
Directrice de l'Ecole de Promotion Sociale d'Angleur à Liège

La conférencière présente l'Enseignement de promotion sociale (EPS), en insistant sur son rôle essentiel dans l'émancipation individuelle et collective, ainsi que son adaptation aux besoins variés des apprenants et aux demandes du marché du travail. Depuis plus de 30 ans, l'EPS propose des formations modulaires organisées en unités d'enseignement capitalisables, qui permettent aux apprenants de poursuivre leur parcours de manière flexible dans différents établissements d'EPS. Grâce à cette modularité, l'enseignement s'adapte facilement aux besoins individuels et aux contraintes géographiques ou professionnelles des apprenants, avec des formations et des stages disponibles 7 jours sur 7, 24 heures sur 24.

Les objectifs de l'EPS vont bien au-delà des simples besoins du marché du travail. Ils incluent également l'épanouissement individuel, social et culturel des apprenants. Cette mission élargie permet de toucher un public diversifié, dont des personnes en insertion socioprofessionnelle, des adultes en reprise d'études, ou encore des personnes souhaitant renforcer leurs compétences dans un domaine spécifique. La conférencière souligne que l'EPS est une véritable « école de l'égalité des chances », accessible financièrement et permettant à chacun d'acquérir des compétences utiles tant pour l'insertion professionnelle que pour la participation sociale, le développement de l'estime de soi, et la création de réseaux.

Les acquis d'apprentissage constituent la base de l'évaluation dans l'EPS. Ils se définissent par les connaissances, aptitudes et compétences que les étudiants doivent maîtriser au terme d'une unité d'enseignement ou d'un cursus. Ceux-ci sont traduits en grilles de critères et en niveaux de maîtrise, validés par un comité. L'évaluation se décline en trois types :

1. Évaluation d'admission : Elle permet de valider les acquis de personnes sans titre requis et se veut émancipatrice, car elle reconnaît les compétences préalables des apprenants ;
2. Évaluation formative : Réalisée en continu, elle encourage la valorisation de l'erreur, l'ajustement des stratégies d'apprentissage, et responsabilise les apprenants via l'autoévaluation et l'évaluation par les pairs. Elle s'avère particulièrement positive pour les adultes en reprise de formation ;
3. Évaluation certificative : Elle valide officiellement les acquis des apprenants en fin de parcours, sous la forme d'une attestation ou d'un certificat, souvent reconnu pour une durée de dix ans et transposable à d'autres établissements d'EPS.

L'EPS fonctionne en lien avec de nombreux partenaires pour renforcer l'insertion socioprofessionnelle de ses apprenants. Ses partenariats incluent des Centres d'Insertion Socio-Professionnelle (CISP), le Forem, des ASBL, des régies de quartier, des CPAS, et divers réseaux de formation. Cette collaboration élargie contribue à offrir aux étudiants un soutien supplémentaire, notamment pour accéder aux stages et opportunités professionnelles.

L'EPS dispose aussi d'une grande adaptabilité, tant par sa modularité que par sa capacité à répondre aux demandes spécifiques des étudiants et des institutions partenaires. Les unités d'enseignement peuvent être suivies dans plusieurs établissements, offrant ainsi une mobilité accrue pour les apprenants. Le modèle EPS est perçu comme un levier d'insertion sociale et professionnelle, et favorise le développement de l'esprit critique, de l'autonomie, et de l'engagement civique.

Le processus d'évaluation de la qualité dans l'EPS est en pleine évolution. Bien que ce dispositif soit jugé lourd, il ne comporte actuellement aucune sanction. Son objectif est l'amélioration continue de la qualité grâce à la collaboration de tous les acteurs impliqués : étudiants, enseignants, partenaires. La qualité est également contrôlée par des audits externes menés par des agences telles que l'AEQES (Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur), qui évalue non seulement le supérieur mais prévoit d'étendre ce système à l'ensemble des établissements, y compris ceux de l'EPS. En parallèle, certains acteurs évoquent l'idée de créer un label qualité propre aux CISP, qui pourrait un jour être reconnu pour l'ensemble de l'enseignement de promotion sociale.

En conclusion, l'enseignement de promotion sociale se positionne comme un modèle d'émancipation pour les adultes, en proposant une formation abordable et accessible, qui soutient aussi bien les aspirations professionnelles que le développement personnel. Ce système modulaire, adaptable et centré sur les acquis d'apprentissage constitue une réponse aux défis contemporains de l'insertion socioprofessionnelle et de la justice sociale.

L'ÉVALUATION DANS LES MISSIONS ET LOGIQUES DU FOREM

Raymonde YERNA
Administratrice générale du Forem

Mme YERNA souligne les multiples finalités de l'évaluation et insiste sur la nécessité de l'aborder de manière réfléchie pour qu'elle contribue à faire évoluer la société. Évaluer, selon elle, est omniprésent dans notre quotidien, que ce soit dans les services, les politiques publiques, ou même les élections. Cette démarche doit être guidée par une finalité constructive et contribuer à une meilleure gouvernance, plus transparente et démocratique.

Principes de l'évaluation et rôle du Forem

L'évaluation est perçue comme une valeur fondamentale dans la Déclaration de Politique Régionale (DPR), car elle permet de piloter les politiques publiques de manière informée. Dans le cas du Forem, elle facilite le matching entre l'offre et la demande d'emploi, en particulier pour les publics fragilisés, et répond aux besoins des entreprises en matière de recrutement. L'évaluation du Forem repose sur des indicateurs de performance rigoureux (28 au total), avec des audits fréquents et une évaluation quotidienne des produits, services, chercheurs d'emploi et stagiaires. Cette démarche d'amélioration continue est essentielle pour garantir un service public de qualité.

La conférencière évoque aussi la dimension consensuelle de l'évaluation. Selon elle, les critères d'évaluation doivent être acceptés par tous les acteurs concernés, car ils sont financés par les pouvoirs publics et découlent de décisions votées démocratiquement. L'évaluation sert ainsi une gouvernance plus efficace et transparente et doit être perçue comme une pratique saine permettant d'adapter les dispositifs aux besoins du terrain.

Articulation entre le Forem, l'Insertion SocioProfessionnelle et les appels à projets

L'articulation des évaluations avec les objectifs de l'Insertion SocioProfessionnelle est cruciale, d'autant plus dans un contexte de réforme et de reconfiguration des dispositifs. La conférencière insiste sur l'importance de l'intelligence collective pour adapter les dispositifs aux réalités du terrain, ce qui permet de mieux répondre aux besoins des chercheurs d'emploi. Avec 240 000 chercheurs d'emploi en Wallonie, dont 42 % n'ont pas de diplôme supérieur au CESS, le défi est colossal. Le Forem, aux côtés de la promotion sociale, du secteur associatif et de l'IFAPME, doit unir ses forces pour aider ces personnes à monter en compétences et accéder à des emplois de qualité.

Pour réussir cette mission, il est essentiel de renforcer la collaboration entre ces acteurs dans le cadre des appels à projets (AAP), qui visent la création de parcours d'accompagnement vers l'emploi. Ces AAP sont orientés sur des partenariats, avec une évaluation axée sur les résultats et la montée en compétences des bénéficiaires. Deux AAP importants sont annoncés : l'AAP Santé mentale à partir du 1er janvier 2025 et l'AAP Parcours vers l'emploi au 1er juillet 2025. Ces appels à projets seront financés selon une logique de performance, où le coût horaire de l'accompagnement sera ajusté en fonction des résultats obtenus.

L'évaluation collaborative et transparente

Dans cette démarche, l'évaluation devient un processus systémique, collaboratif et transparent. La conférencière souligne l'importance de la coordination entre les opérateurs, ainsi que la coresponsabilité des acteurs tout au long du parcours des bénéficiaires. Du diagnostic initial à la mise à l'emploi, chaque acteur contribue à un maillage essentiel, renforçant la chaîne de valeur de l'accompagnement socioprofessionnel. Pour cela, il est nécessaire de mettre en place des dispositifs d'évaluation en mode collaboratif, par exemple à travers des commissions sous-régionales et régionales qui évaluent les actions mises en place.

Enjeux et perspectives

La conférencière conclut en insistant sur la complémentarité des objectifs entre les différents acteurs de l'Insertion SocioProfessionnelle et les missions du Forem. Si la finalité principale du Forem est de maximiser l'insertion des chercheurs d'emploi, les Centres d'Insertion Socio-Professionnelle (CISP) visent avant tout l'émancipation et l'autonomie des personnes. Ces finalités, bien que distinctes, sont complémentaires et s'inscrivent dans une vision partagée de l'insertion sociale et professionnelle, nécessitant une collaboration plus intense et une meilleure lisibilité des dispositifs pour les usagers. Et la conférencière d'indiquer que « Nous faisons le plus beau métier du monde ».

Les chercheurs d'emploi méritent un service public accessible et de qualité, fondé sur la complémentarité des expertises, la transparence et la confiance mutuelle. La conférencière rappelle que pour atteindre cet objectif, chaque acteur doit être prêt à confier certaines tâches à d'autres partenaires plus experts, afin d'offrir une réponse globale, qualitative et adaptée aux besoins des publics fragilisés.

5. Table ronde

Avec Damien CANZITTU, Stéphanie SERET, Raymonde YERNA.

Animation : David BREDART

La table-ronde aborde l'évaluation des pratiques d'Insertion SocioProfessionnelle (ISP) et les défis que rencontrent les différents acteurs du secteur pour articuler leurs dispositifs et évaluer efficacement les compétences des publics accompagnés.

Un des premiers enjeux soulevés est la **reconnaissance des acquis d'un dispositif à l'autre**, afin de favoriser un parcours d'insertion fluide. Cette continuité repose sur une meilleure communication et une harmonisation des méthodes d'évaluation, car chaque acteur a ses propres indicateurs et procédures.

Les compétences transversales – comme l'adaptation aux codes professionnels, la présentation, et le langage – sont mises en avant comme essentielles à l'insertion sur le marché de l'emploi, souvent autant que les compétences techniques. Un référentiel a été mis au point par le Forem en 2024, structuré en six niveaux de maîtrise pour évaluer des qualités telles que la gestion spatiotemporelle, l'adaptation contextuelle, et la connaissance des ressources de soutien disponibles. Ce référentiel est encore en phase de test, avec des questionnaires évaluatifs pour recueillir des retours d'expérience. L'idée est de pouvoir attester de la progression de l'individu dans des domaines parfois moins tangibles, comme l'émancipation ou l'aisance relationnelle, qui sont cependant cruciales pour son intégration.

Le Forem, organisme public d'insertion, focalise ses actions sur le matching entre offres et demandes d'emploi, mais dans une vision large qui inclut les compétences sociales. Il insiste sur le fait que les compétences techniques doivent être accompagnées par des compétences comportementales. Pour assurer une transition réussie entre les dispositifs d'insertion, le Forem et ses partenaires doivent collaborer pour répondre aux besoins spécifiques de chaque individu, au-delà des seules attentes des employeurs.

Damien CANZITTU propose de fonder les pratiques évaluatives sur des cadres conceptuels partagés. Par exemple, un modèle de travail participatif implique chaque acteur – stagiaire, formateur, partenaire – dans le processus d'évaluation pour aboutir à une ligne commune, tout en respectant les particularités des différents dispositifs. Selon ce modèle, les usagers eux-mêmes peuvent contribuer à l'évaluation, enrichissant ainsi la compréhension des besoins réels.

Une autre difficulté soulevée concerne la dépendance de certains financements publics à des résultats quantifiables, une condition qui pourrait engendrer des effets pervers. Par exemple, il est à craindre que les dispositifs d'Insertion SocioProfessionnelle refusent des candidats qui, à première vue, semblent moins susceptibles d'atteindre les objectifs fixés, comme l'emploi immédiat. Ce modèle de performance pourrait créer une distorsion par rapport aux objectifs pédagogiques et d'accompagnement à long terme. Les intervenants insistent donc sur la nécessité de ne pas évaluer uniquement en fonction de l'employabilité immédiate, mais d'inclure des critères d'émancipation et de progression sociale. Le **Pr. CANZITTU** illustre cette idée avec l'exemple d'un enseignant : sa réussite ne devrait pas être mesurée uniquement par le taux de réussite des élèves, mais par leur progression.

La mission du Forem est aussi questionnée dans cette perspective. Si l'objectif est effectivement de mettre un maximum de demandeurs d'emploi en situation de travail, l'institution reconnaît que l'émancipation personnelle peut être à la fois un moyen et une fin. Dans ce contexte, le rôle de chaque organisme – Forem, CISP, Régies de quartier... – se distingue par des objectifs spécifiques : le Forem se concentre sur l'insertion dans le marché de l'emploi, tandis que d'autres structures visent davantage l'autonomie et la montée en compétences des individus.

Enfin, les intervenants soulignent l'importance d'une coconstruction des critères évaluatifs entre les opérateurs de terrain, les bénéficiaires, et les décideurs politiques. Cette approche collaborative est essentielle pour une gouvernance transparente, où chaque acteur peut proposer des indicateurs adaptés et contribuant à une meilleure lisibilité des dispositifs d'insertion pour les usagers. Le défi, selon eux, est de rester critique face aux indicateurs imposés et de développer une évaluation qui, au-delà des contraintes administratives, répond véritablement aux besoins de progression et d'inclusion des publics accompagnés.

6. Conclusions politiques

Il y a évaluer et évaluer : Plaidoyer pour des pratiques « alter-évaluatives »

Le secteur de l'insertion occupe une place singulière. Aux personnes qui n'ont pas trouvé leur place dans les institutions sociales, éducatives et professionnelles au moment attendu, le secteur propose une approche globale. Celle-ci associe accompagnement social individualisé et (ré)insertion dans une dynamique groupale, à visée formative pour ce qui concerne les opérateurs agréés en insertion socioprofessionnelle. Cette approche soutient leur parcours à la fois sur le plan psychosocial et sur le plan socioprofessionnel dans une perspective d'insertion que les bénéficiaires sont appelés à formuler personnellement et progressivement. C'est ce qui fait sa force, et permet d'enclencher le processus d'*émancipation* qui verra les publics (re)construire leurs capacités d'agir sur leurs conditions d'existence. Sur leurs propres conditions, mais également sur leur environnement sociétal, en tant que citoyen agissant.

Cette approche, qui a fait ses preuves, est le fruit d'un travail inlassable des acteurs de terrain depuis une cinquantaine d'année. Grâce au soutien progressif des pouvoirs publics, les professionnels de l'insertion ont développé une véritable expertise en matière d'accompagnement des personnes. Le secteur s'est développé, s'est diversifié, s'est professionnalisé.

Les réformes annoncées aujourd'hui pourraient augurer d'un tournant dans la gestion de la chose publique, susceptible d'impacter significativement les missions, approches et dispositifs du secteur wallon de l'insertion sociale et socioprofessionnelle. Dans l'exposé des réformes envisagées tant à l'échelle régionale qu'à l'échelle fédérale, différents éléments annoncent des logiques d'évaluation structurelle et de rationalisation, qui concerneraient jusqu'aux personnes les plus fragiles (malades, chômeurs, bénéficiaires du RIS, primo-arrivants...) en touchant tant les services publics que les acteurs associatifs qui les soutiennent, les conseillent, les accompagnent.

Il est question d'instaurer des indicateurs relatifs aux « résultats » pour évaluer les actions menées par les opérateurs à l'attention des publics. Appliqués sans considération sérieuse des particularités du travail avec ces publics, tel un objectif aveugle de mise à l'emploi « directe » de l'ensemble des publics, par exemple, cela pourra entraîner une redéfinition des modalités d'accueil et d'accompagnement susceptible de trahir les missions spécifiques dévolues aux opérateurs, au risque d'aggraver encore la situation personnelle et professionnelle des personnes. A l'inverse, appliqué de façon éclairée, un dispositif évaluatif pertinent permettra de valoriser l'impact social du travail réalisé au quotidien par les centres sur leur territoire auprès des publics qu'ils accompagnent... Il convient de concevoir avec soin l'évaluation qu'on se propose d'instaurer, sous peine d'engendrer un cortège d'effets non-désirés, contre-productifs voire délétères.

Rappelons à ce propos que le secteur n'a pas attendu l'appel récent au développement d'une culture de l'évaluation qui ferait défaut en Wallonie pour y travailler. Non seulement le secteur de l'insertion se soumet depuis longtemps au contrôle bien légitime de ses actions par les pouvoirs subsidiaires, et ce malgré la complexité croissante des réglementations, mais il admet la réflexivité comme premier principe directeur de son propre développement. Il s'est toujours interrogé de façon structurelle et organisée sur ses propres pratiques. Durant les dix dernières années, la Fédération CAIPS en particulier et des dizaines de ses affiliés ont été parties prenantes et participants actifs, voire initiateurs, de plusieurs projets très significatifs relatifs à l'évaluation en matière de bien-être et d'insertion des stagiaires, d'impact social, ou encore de processus qualité.

Rappelons également la richesse des pratiques d'évaluations formatives développées par les travailleurs auprès des stagiaires, créant un environnement d'évaluation soutenant efficacement l'apprentissage des adultes et favorisant leur développement continu, à l'opposé de toute logique de standardisation.

Cette réalité fonde la multiplicité des acteurs de l'insertion sociale et socioprofessionnelle et justifie leur diversité. Cela témoigne de notre conception de l'évaluation en tant que dispositif dont la visée première est d'appréhender la progression vers l'émancipation, entendue comme capacité d'un individu ou d'un collectif à agir sur ses conditions d'existence, de manière consciente et éclairée, dans le but :

- Pour un individu, d'améliorer sa qualité de vie et sa liberté, en mobilisant les ressources nécessaires à l'exercice de ses droits fondamentaux ;
- Pour un collectif, d'améliorer son action dans le respect de sa mission et de ses valeurs, et de s'ajuster aux évolutions de l'écosystème dans lequel il évolue.

Nous dénonçons, par conséquent, les logiques consistant à instrumentaliser l'évaluation des personnes et des organisations à des fins de normalisation, de hiérarchisation, de sanction ou d'exclusion.

En matière d'évaluation des organisations, la Fédération CAIPS insiste sur les principes suivants :

- Cultiver un principe de confiance a priori envers les opérateurs du secteur et leurs représentants, et renforcer non pas le contrôle mais bien le conseil et la concertation à des fins d'ajustement et d'amélioration des pratiques ;
- Renforcer les efforts menés par les centres pour engager des démarches outillées d'auto-évaluation continue de leur action ;
- Soutenir et promouvoir l'élaboration d'indicateurs spécifiques, ajustés aux missions et réalités de l'insertion, capables de rendre compte de l'effectivité d'un processus d'émancipation en cours chez la personne ;
- Ou encore associer structurellement les opérateurs et leurs représentants à la conception et à la formulation de ces indicateurs, et en garantir la centralité dans une évaluation du secteur.

En ce qui concerne l'évaluation des publics :

- Confirmer la mission prioritairement émancipatrice dévolue aux acteurs de l'insertion ;
- Préserver la liberté des opérateurs de définir les méthodes évaluatives à mettre en œuvre au bénéfice des publics ;
- Garantir l'existence, en Wallonie, de processus d'accompagnement et de formation des adultes non-certifiants, guidé, y compris en matière d'évaluation, par les principes et pratiques clés de l'andragogie – à savoir cette approche de l'apprentissage qui reconnaît les besoins, les caractéristiques et les expériences spécifiques des adultes, en mettant l'accent sur l'auto-direction de l'apprentissage, l'expérience comme ressource, l'orientation vers les objectifs de l'apprenant, la mise en pratique de l'apprentissage et le respect de l'expertise de chaque apprenant ;
- Renforcer la capacité des opérateurs à individualiser l'accompagnement social, andragogique et/ou socioprofessionnel qu'ils proposent à leurs bénéficiaires, y compris en matière d'évaluation de leur acquis ;
- Enfin, continuer à soutenir la formation continuée des professionnels de l'insertion, en matière d'évaluation notamment.

En conclusion, il y a « évaluer » et « évaluer ». Il n'existe pas un et un seul angle d'approche. Toute logique évaluative repose sur une convention, une culture, une philosophie donnée. Loin d'une posture anti-évaluation, CAIPS défend une approche « alter-évaluative », à même de prendre en compte la diversité des actions et la transversalité des effets, et de faire émerger la parole des publics concernés. Et si ceci vaut pour l'Insertion SocioProfessionnelle, cela vaut également plus largement pour l'ensemble du secteur non-marchand.

Sur ce, un grand merci à vous toutes et tous pour votre participation à nos travaux de la journée ! Et rendez-vous tout de suite pour le tant attendu verre de l'amitié !



Concertation des Ateliers d'Insertion Professionnelle et Sociale

Rue du Pont 24 à 4540 Amay

 04/337 89 64

 info@caips.be

 www.caips.be