



## **Intégration et Valorisation des Compétences**

### **V I T A R**

**Valorisation Identité Transfert Autonomie Réalisations**

#### **RAPPORT D'EVALUATION FINALE**

**Réalisé par Susanna Marin  
sous la direction d'Altay Manço**

**Septembre 2004**



**Avec le soutien du Fonds Social Européen et le Ministère des Affaires Sociales et de la Santé de la Région Wallonne.**



## **SOMMAIRE**

### INTRODUCTION

#### 1. CADRE INSTITUTIONNEL ET CONCEPTUEL DU PROJET

#### 2. LES OBJECTIFS POURSUIVIS EN REGION WALONNE

#### 3. LES ACTIVITES MISES EN ŒUVRE ET RESULTATS OBTENUS

##### 3.1. Activités pour l'insertion socioprofessionnelle en faveur du public cible

###### 3.1.1. Le recrutement des stagiaires

###### 3.1.2. La formation structurée sur site

###### 3.1.3. L'accompagnement des stagiaires

##### 3.2. Activités pour la création et la diffusion de nouvelles pratiques professionnelles

###### 3.2.1. L'élaboration de nouvelles connaissances concernant le public cible et de nouveaux outils et méthodes d'accompagnement

###### 3.2.2. La transmission et diffusion des connaissances

##### 3.3. Activités pour la création d'une agence de développement et de transfert de compétences en Wallonie

#### 4. LA COORDINATION

##### 4.1. Le Partenariat De Développement du projet (PDD)

##### 4.2. L'évaluation à niveau national

#### 5. CONCLUSIONS

#### 6. RECOMMANDATIONS



## INTRODUCTION

Dès 2001, la Direction Générale des Affaires Sociales et de la Santé (DGASS) de la Région wallonne a assuré la coordination générale du projet VITAR dans le cadre du programme d'initiative communautaire EQUAL subsidié par le Fonds Social Européen. Le Partenariat De Développement (PDD) de ce projet a duré quatre ans (de 2001 à 2004) et son objectif était d'expérimenter des nouvelles pratiques professionnelles de valorisation identitaire, de transfert de compétences et d'insertion socioprofessionnelle de demandeurs d'emploi originaires d'Afrique subsaharienne, habitant en Wallonie et soumis à des discriminations importantes malgré leurs niveaux de qualification, souvent élevés. Ce partenariat (voir coordonnées en annexe 1) était composé des institutions suivantes :

- Le Carrefour Interculturel Wallon (CIW) à Namur, coordination administrative et financière.
- L'Institut de Recherche, Formation et Action sur les Migrations (IRFAM) à Liège, coordination pédagogique, évaluation interne et accompagnement des stagiaires.
- Le Collectif de femmes (CF) à Louvain-la-Neuve, accompagnement des stagiaires.
- Le Centre Régional de Verviers d'Intégration des personnes étrangères ou d'origine étrangère (CRVI) à Verviers, accompagnement des stagiaires.
- Centre d'Action Interculturelle (CAI) à Namur, accompagnement des stagiaires.

Instigateur des concepts de valorisation identitaire et professionnelle des travailleurs migrants, ainsi que de la notion de transfert de compétences, l'IRFAM était chargé de la mise en œuvre concrète de l'accompagnement des stagiaires sur Liège ainsi que de l'évaluation interne, continue et formative de l'expérience, de sa modélisation et de sa documentation. L'évaluation a donné lieu à plusieurs rapports internes et à diverses interventions méthodologiques destinées à améliorer les activités développées par les acteurs partenaires.

Nous présentons ici le rapport final de cette évaluation dont le but est de fournir une description des activités menées ainsi qu'une lecture analytique de l'ensemble des activités et des produits, en vue de la modélisation de l'expérience. Cette modélisation consiste à ressortir les résultats saillants de l'initiative pilote et de faire des propositions pour transposer les acquis vers d'autres populations et zones géographiques, voire vers d'autres secteurs



d'activité économique. Le présent rapport se clôturera donc par des recommandations à destination notamment des intervenants de l'insertion socioprofessionnelle et des décideurs.

Les informations nécessaires à la rédaction de ce rapport ont été obtenues à travers l'observation participante des actions, la triangulation des différentes observations, l'analyse des documents internes, les entretiens des acteurs, les groupes de discussion, les questionnaires d'avis et l'examen de la trajectoire individuelle des stagiaires. Tous les acteurs du programme VITAR ont participé à l'évaluation interne. Les résultats de celle-ci ont été transmis de manière continue lors des réunions du PDD et des séances collectives avec les stagiaires et ont fait l'objet d'un rapport intermédiaire interne en mai 2003.

## **1. CADRE INSTITUTIONNEL ET CONCEPTUEL DU PROJET**

Initialement le projet VITAR prend son inspiration d'une étude commandée à l'IRFAM par le Ministère des Affaires Sociales et de la Santé de la Région wallonne à propos de la présence et du degré d'intégration de la population africaine subsaharienne en Wallonie (VITA : Valorisation Identitaire, Transfert, Autonomie). Cette étude a donné lieu à une publication en l'an 2001, « Valorisation et transfert des compétences des Africains de Wallonie »<sup>1</sup>.

VITA-R se veut être un projet pilote de Réalisations pratiques sur le marché de l'emploi en faveur de ce public spécifique. Il s'agit, dès lors, de mettre en application les idées proposées dans cet ouvrage à savoir, l'accompagnement des travailleurs africains qualifiés dans le cadre de projets professionnels, de création d'emploi ou de transfert de compétences vers les pays d'origine, par exemple.

L'hypothèse centrale est que l'insertion socioprofessionnelle d'un certain nombre d'immigrants africains est possible grâce à la valorisation de leurs compétences, leurs ressources et réseaux communautaires, leurs connaissances culturelles et linguistiques particulières, leurs savoirs et savoir-faire professionnels et scientifiques dans des secteurs d'emploi, tels la création d'entreprises en Belgique, la participation à des initiatives interculturelles et socio-éducatives dans le monde associatif et la coopération au développement des pays africains.

---

<sup>1</sup> J. GATUGU, A. MANÇO, S. AMORANITIS (2001), *Valorisation et transfert des compétences : l'intégration des migrants au service du co-développement. Le cas des Africains de Wallonie*, Paris : L'Harmattan, coll. "Logiques sociales".



Pendant la période préparatoire du projet (d'octobre 2001 à mars 2002) les partenaires ont réalisé l'identification des ressources internes, l'appareillage de celles-ci et la définition collective des orientations stratégiques du projet VITAR.

Une deuxième phase (de mars 2002 à décembre 2003) a consisté à mener l'action concrète : il s'agissait de la mise en place d'un dispositif de formation en tronc commun de 306 heures composée de contenus interculturels, de gestion de projets et d'entreprises et d'une initiation aux notions de valorisation identitaire et professionnelle, ainsi qu'aux questions de transfert de compétences<sup>2</sup>. Cette formation pouvait être complétée par des stages en entreprise, des stages d'immersion linguistique ou des formations complémentaires (utilisation du matériel informatique, écriture de projets, préparation d'un plan comptable ou élaboration d'un budget). A l'issue de la formation et jusque la fin des activités (en septembre 2004) les stagiaires ont bénéficié d'un accompagnement individualisé dans la réalisation de leurs projets. Certains d'entre eux remplissant les conditions d'éligibilité définies par le PDD, ont également bénéficié d'un soutien financier pour la réalisation d'études de faisabilité dans différents pays étrangers.

Les partenaires du PDD VITAR ont également prospecté les filières ou niches d'emploi possibles et donc préparé l'après-formation, c'est-à-dire la période des stages, de suivi et d'insertion socioprofessionnelle. Des contacts divers ont été pris en Belgique, en Wallonie en particulier et en Afrique.

Dans le cadre du programme d'initiative communautaire EQUAL, le projet VITAR comportait également un volet transnational dont l'objectif principal était la réalisation de produits tels que le site Internet présentant les différents projets nationaux EQUAL dans trois régions d'Europe (Andalousie, Lombardie et Wallonie) ; la bibliothèque virtuelle HERMES sur les migrations en Europe ; l'élaboration d'indicateurs d'insertion socioprofessionnelle des migrants dans les trois régions... Les activités menées par le partenariat transnational sont détaillées dans le rapport d'activités de la Coordination générale du projet VITAR (DGASS).

---

<sup>2</sup> Par valorisation identitaire nous entendons la reconnaissance des caractéristiques et des aspirations spécifiques des stagiaires. *La valorisation identitaire passe par la reconnaissance – administrative et symbolique – des capacités et savoir-faire réels des personnes (...), par la reconnaissance à sa juste valeur d'éventuels avantages relatifs que cette population recèle, notamment en ce qui concerne des emplois nécessitant, par exemple, des relations avec le continent africain ou la population immigrée. Le transfert des compétences des immigrants vers les régions d'origine est une forme particulière de valorisation identitaire et professionnelle des immigrés dans leur pays d'accueil.* (GATUGU et al. P. 25-26). Le transfert de compétences suppose la mobilisation de l'ensemble de savoirs, savoirs-faire, savoir-faire faire et savoir faire savoir de ce public.



## **2. LES OBJECTIFS POURSUIVIS EN REGION WALLONNE**

Trois objectifs ont été poursuivis par le projet VITAR :

Objectif 1 : Faciliter l'insertion socioprofessionnelle d'un certain nombre d'africains subsahariens habitant en Wallonie grâce à la valorisation de leurs compétences dans des secteurs de l'emploi tels que le commerce international et la coopération au développement, la création d'entreprise et les activités socioculturelles.

Objectif 2 : Créer et diffuser auprès des professionnels du secteur, un modèle de nouvelles pratiques d'insertion socioprofessionnelle spécifiques pour ce public.

Objectif 3 : Créer une agence de développement et de transfert de compétences en Wallonie.

## **3. LES ACTIVITES MISES EN ŒUVRE ET RESULTATS OBTENUS**

### **3.1. Activités mises en place pour l'insertion socioprofessionnelle en faveur du public-cible (Objectif 1)**

#### **3.1.1. Le recrutement des stagiaires**

Le recrutement des stagiaires s'est réalisé en deux phases :

- Une première phase d'accueil et de recrutement (action 1 - 2002) a permis de toucher les personnes potentiellement intéressées par le projet VITAR. Plus de 80 personnes y ont participé et, sur base des fiches individuelles récoltées, 77 profils ont été répertoriés. Il s'agissait d'une majorité d'hommes (78%) avec une moyenne de 42 ans, originaires notamment de la République Démocratique du Congo (54%), du Burundi et du Rwanda, naturalisés ou bénéficiant d'un séjour permanent pour la plupart. Concernant le niveau d'études, ils étaient surtout porteurs d'un diplôme du niveau secondaire (88%) et supérieur (75%).



Les statuts professionnels des candidats étaient pour la plupart précaires : émergeant au CPAS (38%) ; au chômage (28%), dont la majorité non indemnisés ; des travailleurs (20%), avec des sous-statuts pour la plupart ; des étudiants (7%) ; 63% n'avaient jamais travaillé en Europe.

Parmi ces 77 candidats, 51% souhaitaient réaliser leur projet dans le pays d'origine et 28% en Belgique. Les projets proposés portaient surtout sur des actions de coopération au développement (40%) et sur la création d'entreprise (36%).

- La phase de sélection (action 2 - 2002) a identifié 59 stagiaires sur base des critères établis par le PDD : être africain subsaharien résidant en Wallonie, être porteur d'un projet professionnel dans les secteurs commercial, socioculturel, ou de la coopération au développement ; avoir un diplôme d'études supérieures et enfin posséder un accès incondtionnel à l'emploi en Belgique.

Les règles strictes de sélection établies au départ ont dû être adaptées car le public considéré est un public très mouvant. Par ailleurs, le critère de diplôme supérieur fut celui qui a été le moins respecté dans la mesure où la capacité des stagiaires a produire des projets et à s'y investir s'avère indépendante de leur niveau de diplôme. En revanche, le critère de stabilité de séjour doit être impérativement respecté pour permettre aux stagiaires un épanouissement sur le marché de l'emploi.

Au cours du projet et après divers abandons, d'autres stagiaires n'ayant pas suivi la formation ont été encadrés également par les partenaires de proximité. Au total, le projet VITAR a touché 77 stagiaires, dont 59 ont bénéficié de l'accompagnement régulièrement.

### 3.1.2. La formation structurée sur site

La période de formation a débuté en septembre 2002 et s'est finalisée en mars 2003, soit une période de sept mois, elle fut dispensée à trois groupes de stagiaires dans trois régions en Wallonie : Liège/Verviers, Namur et Louvain-La-Neuve.



Les formations ont fait appel à des formateurs membres du PDD (IRFAM, CAI et CF) ainsi qu'à des experts extérieurs, dont certains venant d'Afrique.

Trois modules de formation ont été proposés à l'ensemble des stagiaires :

- « Valorisation identitaire et professionnelle et transferts de compétences : intégration des migrants au service du co-développement », proposé par l'IRFAM. Ce module de 30 heures a abordé des sujets tels que le potentiel oublié des compétences des Africains vivant en Wallonie ; l'intégration des réalités du Sud (Afrique) et du Nord (Wallonie) et la valorisation des compétences du migrant ; le transfert de compétences, concrètement, ce que c'est et ce que ce n'est pas ; les obstacles d'ici, du point de vue des Africains et les obstacles de là-bas, du point de vue des Africains ; l'appréciation de l'idée de transfert de compétences par des Africains de là-bas, etc.
- « Développement, intégration et interculturalité », proposé par le CAI. Les objectifs de ce module de 30 heures étaient de faire prendre conscience de son positionnement par rapport à son identité, par rapport au concept de développement, ainsi que par rapport à un contexte institutionnel ; de donner des outils d'analyse des politiques de développement et de permettre aux participants de situer et de modifier leur projet dans l'axe personnel-politique-culturel. La question de la gestion de conflits a été également abordée.
- « Notions de création et de gestion de projets et d'entreprises », proposé par le CF et le Centre d'Etudes et de Formation sur la PME (CEF-PME). Dans ce module de 246 heures, il a été question de donner aux participants des outils indispensables au montage et à l'élaboration de projets d'auto-prise en charge ; une aide et un soutien dans la recherche d'informations et des stratégies pour entreprendre. Un appui dans la rédaction du plan d'entreprise ont aussi été dispensés de façon individuelle ou collective (aide dans la recherche d'informations, test et vérification des idées d'entreprise, suivi et évaluation des projets, recherche d'équipements et des partenaires, mise en réseaux, soutien et appui au démarrage, mise en contacts avec des programmes complémentaires...).

Lors de la formation, les stagiaires ont répondu à un test de compétences (forces et faiblesses). S'ils n'avaient pas les compétences nécessaires pour le développement de leur projet, on leur





conseillait de suivre des formations complémentaires offertes par le dispositif VITAR et de chercher des partenaires qui réunissent les compétences dont ils manquaient ou encore d'adapter leur projet à leurs compétences. C'est le cas, par exemple, de certains stagiaires de Verviers qui ont réorienté leurs projets de développement vers des projets associatifs (écoles de devoirs, notamment) car il y avait beaucoup de pédagogues dans ce groupe.

A l'issue de la formation, les accompagnateurs ont comptabilisé 47 projets au total. Une réorientation des projets a eu lieu pendant cette période. En effet, après la formation, certains stagiaires ont pris conscience de l'importance de s'insérer d'abord en Belgique avant d'entreprendre un projet dans le pays d'origine et, en conséquence, ils ont changé de projet, allant plutôt vers la création de leur propre emploi.

Lors de l'évaluation intermédiaire réalisée après la formation, début 2003, 54% des stagiaires ont répondu au questionnaire (N=32). Les résultats les plus positifs de cette évaluation sont :

- 59% affirmaient que la formation avait répondu à leurs attentes (des outils pour la création et la gestion d'une entreprise, des outils pour aller de l'avant, la concrétisation de projets, etc.).
- La qualité du module de formation sur la gestion des entreprises.
- L'échange d'expériences, le climat relationnel et la qualité des contenus théoriques.
- Le niveau de satisfaction générale après la phase de formation allait de « satisfaisant » à « très satisfaisant ».
- 60% des stagiaires conseilleraient de participer à ce projet à d'autres personnes.

Les difficultés les plus importantes concernant la formation, soulignées par les acteurs du projet (stagiaires, formateurs et coordinateurs) lors de l'évaluation intermédiaire sont :

- La précipitation, les changements d'agenda, la prolongation de la formation...
- Les difficultés de coordination et de gestion de la formation de trois groupes en même temps sur trois villes.
- Les retards dans la gestion des dossiers sociaux des stagiaires (remboursement de déplacements...)
- La communication entre les acteurs du projet.
- Les différentes conceptions de la coopération au développement en présence.



- Le manque de clarté des objectifs et des moyens.
- Une distorsion entre les attentes des stagiaires et le processus qu'ils ont rencontré.

En effet, le fait d'avoir démarré les trois groupes de formation en même temps dans trois sites différents, a rendu la tâche de coordination et de gestion de la formation plus difficile et a prolongé la durée de formation prévue pour les stagiaires.

Certaines difficultés sont liées à la coordination pédagogique : au départ les formateurs ne se connaissaient pas et ne connaissaient pas les contenus des autres modules ; différentes représentations concernant la coopération au développement Nord-Sud co-existaient ; il existait un manque de clarté des objectifs pour les stagiaires (par ex. certains stagiaires ne savaient pas si l'implantation des projets devait se faire en Belgique ou dans leur pays d'origine, alors que les deux possibilités existaient)...

Ces difficultés sont en partie la cause de plusieurs abandons à cette phase du projet. Pour le futur, l'organisation pratique du dispositif doit être allégée en prévoyant à l'avance des concertations entre formateurs et les documents nécessaires pour établir un climat de confiance et d'engagement mutuels (par exemple, concernant les conventions morales entre les stagiaires et le PDD VITAR, les contrats de formation avec le FOREM, les contrats de stage, ...).

La distorsion entre les attentes des stagiaires au départ (des financements de la part du Ministre, un emploi ...) et le processus qu'ils ont rencontré (demande d'un projet élaboré, d'une certaine dynamique, ...) pourrait expliquer en partie les insatisfactions, frustrations, découragements ainsi que le taux d'abandon ou de faible régularité observé.

Par rapport aux attentes que certains stagiaires avaient concernant le soutien financier, il faut tenir compte de l'influence psychologique de l'histoire entre le Congo et la Belgique. Le changement du système n'implique pas nécessairement le changement des représentations. Il faut tenir compte également de la représentation de certains stagiaires concernant les institutions politiques en rapport avec celles qu'ils ont pu connaître dans leurs pays d'origine (régimes totalitaires où les ministres ont un « pouvoir » certain).

Pendant le processus, une certaine dose d'agressivité chez les stagiaires a été soulignée par les formateurs et accompagnateurs (revendications fulgurantes, accusations, etc.). Une hypothèse



explicative de cette situation serait qu'ils se sentent lassés socialement à cause de la non reconnaissance du statut qu'ils avaient au pays d'origine et qu'ils ont « perdu » en Europe.

A l'issue de la formation, les stagiaires avaient manifesté les besoins suivants :

<b>Besoins</b>	<b>Nombre de stagiaires</b>
Accompagnement dans la recherche d'un emploi	35
Contrats articles 60 <sup>3</sup>	20
Voyages d'études en Afrique	18
Soutien financier	10
Accompagnement dans la rédaction du projet	9
Formations en langues	7
Formations complémentaires	6
Containers pour l'envoi de matériel en Afrique	5
Stages en entreprise	4
Voyages d'études en Belgique / Europe	4
Locaux pour établir des écoles de devoirs	3

L'établissement de cette liste de besoins a permis aux membres du PDD de réguler l'accompagnement ainsi que de préciser l'offre d'accompagnement du projet VITAR (ce qui pouvait être soutenu financièrement et ce qui ne pouvait pas l'être ; par exemple, le coût des containers pour l'Afrique n'était pas un poste éligible). Lors de tout le processus il a fallu préciser et repréciser auprès des stagiaires cette offre et, jusqu'à la fin du projet, certains stagiaires ne connaissaient pas encore les possibilités offertes tant en termes d'accompagnement qu'en termes financiers.

Ce bilan a permis également de réaliser une estimation budgétaire pour la répartition du budget global du dispositif. Grâce à cela des réajustements du budget ont été réalisés, notamment en ce qui concerne le montant consacré aux frais des stagiaires, celui-ci a été augmenté et, après négociations avec les responsables de l'Agence du FSE, des voyages d'étude en Afrique sont devenus éligibles pour la première fois dans un projet européen.

### 3.1.3. L'accompagnement des stagiaires

L'accompagnement ne doit pas être considéré comme une étape isolée du reste d'activités (formation, stages, etc.) mais comme une dimension transversale et continue du projet : il

---

<sup>3</sup> Initiative d'économie sociale mise en œuvre par les Centres Publiques d'Aide Sociale (CPAS). Aide par la mise au travail, permettant à terme aux personnes de réintégrer le circuit de la sécurité sociale.



commence dès la période de sélection des stagiaires et continue tout au long de la formation pour s'intensifier pendant la période de rédaction et de réalisation des projets. Néanmoins, dans le projet d'origine il était prévu que l'accompagnement commence de manière linéaire après la formation, c'est-à-dire, en mars 2003 et qu'il se termine en décembre 2003. La réalité a confirmé notre première hypothèse et, dès lors, l'accompagnement s'est prolongé jusque la fin du projet en septembre 2004, voire après la fin du projet par les partenaires dont cette fonction fait partie de leurs missions (CAI, CRVI ou CF).

Les stages et les formations complémentaires font partie de la période d'accompagnement. Ils sont considérés comme un pas supplémentaire intervenant dans la réalisation du projet, comme une mise en pratique momentanée permettant d'accroître ses savoirs et savoir-faire dans le domaine concerné par le projet.

L'accompagnement des stagiaires comprend également le lobbying des projets auprès d'organismes financiers alternatifs pour l'obtention de crédits. Cette action se poursuivra en novembre 2004, sous forme de table ronde mettant ensemble les stagiaires porteurs d'un projet « bancable » et des responsables d'organismes de financement alternatif, tels que CREDAL, TRIODOS, etc.

Au total, 77 stagiaires, dont 59 étaient réguliers, ont bénéficié d'un suivi individualisé dans la rédaction de leurs projets, la recherche de financements, de partenariats... 15 stagiaires ont abandonné le dispositif en cours de route, soit parce qu'entre-temps ils avaient trouvé un emploi, soit parce que le dispositif ne répondait pas à leurs attentes, soit pour des raisons familiales. En même temps, des stagiaires porteurs de projet n'ayant pas suivi la formation ont rejoint le groupe des stagiaires et ont bénéficié également de l'accompagnement.

54% des stagiaires ayant bénéficié de l'accompagnement ont répondu au questionnaire d'évaluation finale (N=32). Au vu des résultats de l'évaluation finale, les attentes nourries vis-à-vis de VITAR au départ de celui-ci de la part des stagiaires étaient, par ordre d'importance :

- un soutien financier pour l'étude de faisabilité du projet personnel (62%) et un soutien dans la recherche de subsides (58%) ;
- la création d'un emploi (54%), l'accès à un emploi (50%), le transfert de compétences vers le pays d'origine (42%) ;
- la réalisation d'un stage utile à son projet (50%)



- la conscientisation des pouvoirs belges à la situation des travailleurs africains immigrés (46%).

Les résultats les plus positifs de cette évaluation finale sont :

- 69% des stagiaires considèrent que le projet répond à un véritable besoin.
- 65% le conseilleraient à d'autres personnes.
- 62% expriment une satisfaction vis-à-vis du projet, due notamment à :
  - o une aide concrète grâce à VITAR : création de son emploi (23%), changement de statut professionnel (8%), création de nouveaux partenariats (15%), un soutien institutionnel utile (15%), possibilités de transfert de compétences vers le pays d'origine (15%), possibilités de stages utiles au projet personnel (8%) ;
  - o une meilleure connaissance des réalités du marché de l'emploi belge, une meilleure compréhension des difficultés des travailleurs africains en Belgique, une prise de conscience de ses atouts sur le marché du travail, une reconnaissance sociale (20%) ;
  - o une plus grande adaptation des structures belges au cas des travailleurs immigrés africains qualifiés et une plus grande conscientisation des pouvoirs publics belges sur la spécificité de ces travailleurs (17%).
- 50% affirment que leur projet a été modifié pendant la durée de VITAR, notamment le lieu de l'activité envisagée (46%), les besoins en termes de ressources financières et autres (42%), le public cible (38%) et les besoins auxquels le projet tente de répondre (31%).
- Selon 62% des personnes, ces modifications sont des effets directs du dispositif VITAR venant des membres du PDD (46%), des autres stagiaires VITAR (27%), de sa propre initiative et sa capacité à mieux appréhender les réalités économiques du Sud et du Nord (15%) ou de l'extérieur du projet VITAR (8%).

Selon les accompagnateurs, les effets qualitatifs de VITAR sur les acteurs sont :

- Le développement d'une connaissance et d'une compréhension plus approfondie des difficultés et des ressources spécifiques de ce public et des capacités en matière de gestion de la diversité au sein des équipes partenaires.



- La mise en réseau avec des institutions extérieures au projet (comme le CPAS, le FOREM, des ONG, etc.) sensibilisées aux difficultés du public Africain.
- La sensibilisation de la population belge quant aux ressources et difficultés rencontrées par ce public spécifique, à travers des actions de diffusion des résultats (interviews, présence de la TV dans les séminaires, articles dans des journaux, sites Internet, ...).
- Le changement de certaines politiques : par exemple, les CPAS acceptent que des stagiaires avec un contrat « article 60 » puissent le réaliser en partie en Afrique ; des voyages d'étude en Afrique sont devenus éligibles pour la première fois dans un projet du Fonds Social Européen ; l'ancienne politique au niveau fédéral et régional d' « Aide au retour » s'est transformée en aide au « transfert de compétences ».
- La création de systèmes d'entraide entre stagiaires dans la rédaction des projets et la recherche d'information.

Les difficultés les plus importantes concernant l'accompagnement, soulignées par les acteurs du projet (stagiaires, accompagnateurs et coordinateurs) lors de l'évaluation finale sont :

- La communication entre les différents acteurs du projet : les différentes conceptions de la culture administrative, du fonctionnement des projets européens, du fonctionnement des ministères belges, du mode d'expression des insatisfactions...
- L'écriture de projets selon le canevas proposé en formation.
- L'identification des besoins réels des stagiaires.
- La gestion des demandes des stagiaires en matière d'accompagnement et de valorisation socioprofessionnelle.
- La méconnaissance de la dimension sociopsychologique des acteurs en présence.
- La conception d'une modalité d'accompagnement adaptée pour des projets en balance.

Pour les accompagnateurs, cette expérience pilote a été une occasion de développer des compétences spécifiques liées à l'accompagnement de ce public cible (v. annexes 3 et 4). Cet accompagnement s'est avéré une tâche complexe pour des acteurs de l'insertion socioprofessionnelle n'ayant pas ou peu d'expérience dans le domaine de la coopération au développement ou la création d'entreprise, par exemple. L'expérience a montré, également, la nécessité de les former à des aspects liés à la dimension psychosociologique de ce public et la communication interculturelle.



VITAR a généré par certains de ces aspects diverses insatisfactions et tensions tant au sein de certaines équipes partenaires qu'entre celles-ci. La plus grande de ces frustrations était de voir les projets des certains stagiaires stagner.

L'évaluation du projet VITAR a apprécié certaines causes institutionnelles de ces insatisfactions. Le travail d'évaluation fournie a ainsi montré, outre des problèmes de coordination et de communication entre les équipes, notamment, la difficulté pour les institutions partenaires de comprendre les besoins véritables des stagiaires. Par ailleurs, on note également une certaine difficulté à gérer les demandes des stagiaires en matière d'accompagnement et de valorisation socioprofessionnelle.

Si, lors de la période d'accompagnement, diverses initiatives d'insertion socioprofessionnelle proposées par les stagiaires étaient avancées, voire très avancées et en voie de finalisation, d'autres étaient encore assez peu élaborées, en cours de rédaction et même de gestation. La grande difficulté se trouvait dans la conception d'une modalité d'accompagnement pour ces projets en balance.

Il était indispensable également de faire une analyse approfondie du profil, des demandes et des modes de fonctionnement des stagiaires eux-mêmes. Le terrain en matière d'accompagnement des bénéficiaires durant cette période a été un observatoire intéressant pour ce fait. Or, il s'avère que l'accompagnement des candidats VITAR doit dans certains cas tenir également compte de leur réalité de vie et trajet migratoire depuis l'Afrique pour éclairer leur positionnement par rapport à la question de l'insertion socioprofessionnelle en Belgique. En d'autres termes, il faut intégrer dans les démarches des accompagnateurs le fait que ces personnes ont fait l'objet d'une disqualification sociale et professionnelle importante durant le processus migratoire, une involution qui peut les rendre très revendicatifs, voire agressifs lorsqu'ils formulent leurs besoins professionnels. Il s'agit pour une large part des individus ayant connu une relégation sociale importante en Belgique et n'ayant pas pu le corriger spontanément : par exemple, des hauts cadres de l'Afrique centrale devenus des exclus sociaux en Belgique...

Cette dimension est d'autant plus marquée que les contacts avec des personnes du même profil en Afrique permettent de constater le contraste comportemental quand bien même des assistés sociaux en Belgique gagnent plus en argent que les hauts cadres en fonction en Afrique. Les personnes en Afrique sont démunies mais gardent un statut qui leur permet de jouir d'une



confiance fondamentale, d'un élan, tandis que la personnalité de l'Africain de Belgique, relégué social, se trouve souvent laminée...

Il existe donc une dimension de soutien psychologique importante à absolument revaloriser dans les approches d'accompagnement. Augmenter simplement les moyens alloués aux stagiaires -pour répondre à leurs revendications- pourrait paradoxalement aggraver ces représentations vindicatives tournées vers le pays d'accueil et les effets dévastateurs de l'assistanat social.

Par exemple, les compétences à exploiter sur le marché de l'emploi ne sont pas toujours celles auxquelles pensent spontanément les participants, à savoir très souvent leurs compétences académiques. Du reste, le marché à cibler n'est pas non plus celui imaginé au départ, c'est-à-dire une insertion directe dans un poste à responsabilité au sein d'une institution par exemple. Le trajet migratoire et les épreuves qu'il impose aux personnes font exister d'autres compétences psychosociales et interculturelles également valorisables dans certaines niches du marché de l'emploi. Aussi, les candidats doivent d'abord eux-mêmes apprendre à reconnaître et à valoriser ces capacités.

Il ressort des diverses missions effectuées par l'IRFAM en Afrique (Togo, Bénin, Burundi, R.D.C.) qu'une des pistes importantes à approfondir pour les intellectuels participant à VITAR semble être, s'agissant de la coopération au développement, le transfert, par exemple vers des entités institutionnelles situées en Afrique centrale, des "compétences de citoyens" évoluant dans un monde multiculturel et pluraliste. Or, un tel besoin est criant dans les pays des Grands Lacs vivant actuellement une difficile transition vers la paix. Ces compétences interculturelles valorisées dans le cadre de projets éducatifs, par exemple, seraient très appréciées par des programmes de soutien à la démocratisation des pays d'origine des stagiaires VITAR.

En conséquence, il s'agira à l'avenir de développer une structure d'accueil, d'écoute et d'accompagnement sociopsychologique avec des professionnels de l'insertion socio-économique capables d'absorber l'expression des frustrations et des angoisses liées à cette relégation sociale. Il se posera inévitablement la question de la formation et du soutien professionnel à accorder à ces accompagnateurs professionnels. Force est de constater qu'un tel profil d'accompagnateur est rare. Tant les partenaires du projet VITAR que d'autres opérateurs en insertion socioprofessionnelle, comme le FOREM et les CPAS, par exemple,





rencontrent diverses difficultés dans ce domaine. Ainsi que l'expérience actuelle le montre, ces institutions sont demandeuses pour développer une approche positive de "l'Africain immigré". VITAR a ainsi prouvé sa capacité à enclencher des processus qui visent à interroger et à transformer les systèmes d'accueil et d'intégration des personnes étrangères ou d'origine étrangère en fonction de leurs propres caractéristiques et non en fonction d'une conception a priori de l'intégration. En guise d'exemple, on considérera les situations administratives paradoxales qui condamnent au chômage, qui ne reconnaissent pas les diplômes, qui proposent des primes pour des retours impossibles ou peu utiles, qui offrent des postes et des statuts peu motivants à des personnes avec expérience, etc.

Peut-être faut-il travailler, à l'avenir, les dimensions proprement professionnelles et d'insertion sociale, uniquement et dans un second temps, avec des Africains qui ont su dépasser les obstacles psychologiques et frustrations mentionnés, ayant réussi "l'interface entre les mondes"...

Les travaux de Michèle Vatz-Laaroussi de l'Université de Sherbrooke au Canada sur la valorisation des parcours migratoires pourraient ici se révéler utiles, dans le sens où le contentieux entre les institutions d'un pays d'accueil comme la Belgique et les représentants de régimes déchus d'Afrique centrale pourrait être dépassonné et des voies positives de coopération avec ces personnes pourraient être recherchées à travers une pédagogie de la paix, un entraînement à la communication non-violente, etc.

Un séminaire organisé par l'IRFAM en février 2004 a permis à M. Vatz-Laaroussi, ainsi qu'à d'autres experts internationaux de montrer que la dynamique vécue dans le pays d'origine est déterminante par rapport à la dynamique que le migrant mettra en place au pays d'accueil : il s'agit de considérer la personne dans son historicité, par rapport à ces difficultés, mais également étant persuadé que dans un trajet il existe toujours de réussites. La question centrale est dès lors : *comment articuler ce passé d'ailleurs à un futur d'ici ?*

### **Effets quantitatifs du dispositif VITAR sur les trajectoires des stagiaires**

Le tableau ci-après présente de façon synthétique le nombre de stagiaires ayant bénéficié des différentes actions mises en place par le dispositif VITAR :

<b>Phases du dispositif VITAR</b>	<b>Nbre de stagiaires</b>	<b>%</b>
Recrutement	77	
Formation	59	
Accompagnement	77	



Accompagnement de façon régulière	59*	
Formations complémentaires	56	
Stages	18	31
Stages d'immersion linguistique	4	7
Voyages d'études de faisabilité	29	49
Projets identifiés	54	92
Projets parvenus au PDD pour agrément	28	47
Projets ayant obtenu un avis favorable du PDD	25	42
Projets ayant obtenu un soutien financier de VITAR	25	42
Projets nécessitant un crédit pour leur réalisation	28	47
Emplois rémunérés	21	36
Contrats article 60	10	17
Activités régulières à caractère professionnel non rémunérée	4	7

\* les pourcentages sont calculés par rapport au nombre de stagiaires réguliers.

Les 77 stagiaires comptabilisés dans l'accompagnement sont des personnes différentes à celles qui avaient été recrutées au départ du projet car ce public est très mouvant, il y a eu des abandons et des nouvelles inscriptions en cours de route. Egalement, les 59 stagiaires ayant bénéficié de façon régulière de l'accompagnement sont des personnes distinctes de celles ayant suivi la formation.

Certains stagiaires ont suivi des formations complémentaires en fonction des besoins de leurs projets : comptabilité, informatique de gestion, coopération internationale, coordination des écoles de devoir, animateur d'école de devoirs, agriculture, agrégation, multimédia, journalisme... 49% des stagiaires ont réalisé des études de faisabilité en vue d'avoir des informations additionnelles afin de compléter leur projet par une étude sur le terrain. 31% des participants ont réalisé des stages, soit dans les associations faisant partie du Partenariat de développement du projet VITAR, soit dans des entreprises. 7% ont réalisé des stages d'immersion linguistique dans différents pays (Angleterre, Allemagne...).

A l'issue de la période d'accompagnement, 54 projets ont été identifiés, dont 28 sont parvenus au Partenariat De Développement du projet VITAR (voir liste en annexe 2), dont 25 ont obtenu un soutien financier de celui-ci.

Les 25 projets soutenus par le PDD se ventilent, selon une répartition sectorielle, de la manière suivante : 11 projets dans le secteur agricole ; 6 projets en lien avec des services ; 4 projets dans le secteur des Nouvelles Technologies Informatiques et de la Communication (NTIC) ; 2 projets dans le secteur de la Santé ; 1 projet en relation avec le domaine de l'étude et de la recherche. Selon une répartition géographique, on dénombre une majorité en Afrique :



12 projets au Congo ; 4 en Belgique ; 4 au Burundi ; 1 au Rwanda ; 1 au Togo ; 1 au Cameroun ; 1 au Gabon et 1 au Sénégal.

Quelques projets sont à rajouter à cette liste pour comptabiliser une trentaine de projets finalisés ou en voie de finalisation à la fin du programme VITAR, en comprenant notamment des réalisations dans le secteur social en Belgique (écoles de devoirs, crèches...). En effet, certains projets des stagiaires ne sont pas parvenus au PDD pour diverses raisons : insertion professionnelle, pas de projet écrit, rédaction pas finalisée ou non conforme au canevas établi, pas besoin d'un soutien financier pour un voyage d'études... Néanmoins, certains ont bénéficié de l'accompagnement et se sont développés autrement. Nous présentons ci-après quelques exemples de ces trajectoires des stagiaires.

*En 2002, Madame Z. s'est inscrite dans VITAR avec un projet de développement nord-sud axé sur la commercialisation, en Belgique, de produits artisanaux africains fabriqués par les femmes de la région des Grands Lacs. Son objectif principal était de créer son propre emploi et, en même temps, elle manifestait le besoin d'aider ses partenaires africains à écouler leurs produits en Afrique et en Belgique ainsi que d'établir des contacts avec d'autres associations, notamment de femmes établies en Afrique. Madame Z. a suivi l'entièreté de la formation VITAR et a bénéficié régulièrement d'un suivi de son projet. Lors du dispositif VITAR, Madame Z. a suivi plusieurs formations complémentaires : Internet et traitement de texte au FOREM ; Economie sociale et gestion d'entreprise à l'Institut de Développement Européen de l'Economie Sociale ; formation de formateurs en alphabétisation à Lire et Ecrire. A l'issue de la formation, elle souhaitait développer un projet dans le secteur associatif plutôt que dans le commercial. Dès lors, elle a rédigé un projet de création d'école de devoirs en Belgique (deux autres stagiaires avaient développé également des projets dans ce secteur) et a réalisé un stage dans une école de devoirs. Emergeant du CPAS, Madame Z. remplissait les conditions pour accéder à un contrat article 60. Des démarches ont été entreprises par les membres du PDD dans ce sens et Madame Z. a été engagée avec un contrat article 60 à temps plein chez Lire et Ecrire en tant qu'animatrice en école de devoirs, ceci pour une période de 18 mois. Depuis son engagement, elle n'a plus travaillé sur la rédaction de son propre projet qui était pratiquement finalisée. Ce parcours lui a permis d'acquérir des compétences en tant qu'animatrice d'école de devoirs et d'activités extrascolaires ainsi que de prendre conscience de certaines réalités du marché de l'emploi en Belgique, notamment la*



*difficulté de créer un emploi rémunéré via une école de devoirs. A l'issue de VITAR, les besoins de Madame Z. se situent surtout au niveau d'un accompagnement pour préparer « l'après article 60 ».*

*Madame Y. n'a pas participé à la formation mais bien à l'accompagnement. D'abord elle a mis sur pied une halte garderie bénévolement et a suivi une formation en accueil de la petite enfance. Ensuite elle a eu accès à un contrat article 60 dans une asbl qui développe un projet de garderie d'enfants.*

*Monsieur X. s'est inscrit dans VITAR avec un projet de lutte contre l'exode rural au Congo. Il a participé à l'entièreté de la formation VITAR ainsi qu'à l'accompagnement. A l'issue de la formation, il souhaitait développer deux nouveaux projets commerciaux, visant surtout la création de son emploi en Belgique. Après maintes démarches pour le démarrage de l'un et de l'autre projet, un des deux a démarré de façon bénévole, avec l'aspiration d'accéder à un article 60. Entre-temps, Monsieur X. a refusé un poste de coordinateur temps plein avec possibilité de durée indéterminée dans un projet en lien avec le sien.*

En septembre 2004, 36% des stagiaires ayant participé au dispositif VITAR bénéficient d'un emploi rémunéré ; 17% ont eu accès à des contrats article 60 et 7% ont développé une activité régulière à caractère professionnel non rémunérée. A ce propos, il est important de souligner l'importance d'une insertion sociale pour certains stagiaires qui étaient plutôt à la recherche d'une reconnaissance sociale que professionnelle (par exemple, des personnes relativement âgées rencontrées dans l'échantillon des stagiaires se sont orientées vers des postes honorifiques et bénévoles dans l'associatif, l'action sociopolitique, l'action citoyenne...).

### **3.2. Activités mises en place pour la création et la diffusion de nouvelles pratiques professionnelles (Objectif 2)**

#### **3.2.1. Elaboration de nouvelles connaissances concernant le public cible et de nouveaux outils et méthodes d'accompagnement**

Tout au long du projet, les partenaires ont défini leurs objectifs et ont échangé autour de leurs conceptions respectives (sur l'intégration, le transfert de compétences, la valorisation



identitaire et professionnelle, la coopération au développement, etc). Ils ont également défini ensemble le profil des stagiaires bénéficiaires du dispositif, les contenus de formation, les méthodes de suivi, les critères d'évaluation, etc.

Cette expérience pilote a permis de découvrir d'autres caractéristiques de ce public dont il faut tenir compte lors de l'accompagnement : abattement psychologique général dû à la non insertion, discriminations multiples vécues spécifiquement par les femmes, public décroché, chômeurs de longue durée, motivations diversifiées vis-à-vis de l'insertion socioprofessionnelle, perte de statut social par rapport au pays d'origine, enlèvement dans l'assistanat, etc.

Une commission pédagogique s'est constituée en cours de projet afin de traiter en profondeur les aspects spécifiques concernant l'accompagnement des stagiaires.

Cette commission a élaboré un document afin de clarifier la procédure à suivre dans l'accompagnement des stagiaires et l'agrément de projets (voir annexe 3). Cette démarche a eu ses forces (clarifier les rôles de chacun) et ses faiblesses (lourdeur procédurale). Elle a dû être réajustée notamment en ce qui concerne les recommandations faites aux stagiaires : d'abord elles se faisaient oralement et suite à des difficultés dans la communication, il a été décidé de les réaliser par écrit afin de réduire les malentendus.

Cette commission pédagogique a élaboré un document reprenant une analyse des pratiques professionnelles des accompagnateurs VITAR ainsi que les principales difficultés rencontrées par ceux-ci (voir annexe 4).

Parallèlement, l'IRFAM a réalisé deux études complémentaires pour documenter le partenariat et, au-delà, les intervenants en insertion socioprofessionnelle. La première étude consiste en un travail de synthèse de la littérature sur la migration et la coopération au développement et permet de développer une vision plus positive et plus efficace du travail des intervenants en insertion socioprofessionnelle avec le public spécifique Africain subsaharien. La seconde étude fait le bilan d'autres projets d'insertion socioprofessionnelle de chercheurs d'emploi africains en Wallonie et montre que dans les 15 institutions observées, les intervenants en insertion socioprofessionnelle ne prennent pas en compte la spécificité de ce public dans leurs pratiques d'insertion.



### 3.2.2. La transmission et diffusion des connaissances

L'ensemble des synthèses produites est diffusée vers les membres du partenariat et vers les intervenants tiers. Cette transmission s'est réalisée grâce aux stratégies suivantes :

- La publication d'articles dans des revues spécialisées et dans divers sites web.
- Le colloque international « Valorisation identitaire et professionnelle : transfert de compétences des personnes étrangères ou d'origine étrangère » qui s'est tenue à Liège le 9 mai 2003.

Ce colloque s'est attaché à développer différents axes de réflexion en présentant, dans un premier temps les présupposés théoriques et méthodologiques des démarches de valorisation identitaire et de transfert de compétences sur le marché de l'emploi. Il a, ensuite, présenté des évaluations d'actions concrètes ayant concerné en Wallonie des publics immigrés. Des interlocuteurs privilégiés, porteurs d'expériences d'autres pays dont le Togo, l'Espagne et l'Italie, ont également été invités à présenter leurs méthodes et résultats, de façon à susciter une discussion sur ces concepts. Les actes de ce colloque sont disponibles sur le site produit dans le volet transnational du projet : [www.equal-alameda.org](http://www.equal-alameda.org).

Au total, 120 personnes ont participé au colloque, dont 35 % ont répondu au questionnaire d'évaluation élaboré par la commission d'évaluation transnationale. Les participants ont donné leur appréciation, sur une échelle de 1 à 10 (1 étant "très mauvais" et 10 "excellent") par rapport à l'organisation/logistique et les thématiques. Les contenus et les thématiques abordés ont été évalués entre 6 et 10 par 90% des participants et l'organisation et la logistique ont été évaluées également entre 6 et 10 par 92% des participants.

- La diffusion des actions du projet VITAR à travers le site [www.equal-alameda.org](http://www.equal-alameda.org) ainsi qu'à travers le site de l'IRFAM [www.irfam.org](http://www.irfam.org)



- Le séminaire de diffusion finale du volet national du projet VITAR, le 16 novembre 2004, qui comprend également une bourse à projets (rencontre des stagiaires porteurs d'un projet avec des représentants d'organismes de financement alternatif, d'administrations et différentes ONG). Les actes de ce séminaire et les résultats de la bourse à projets seront accessibles dans le site de la coordination administrative [www.ciweb.be](http://www.ciweb.be)
- Par ailleurs l'ensemble des rapports et études réalisés par l'IRFAM sera présenté dans un recueil publié aux éditions de l'Harmattan en 2005.

Ces activités ont permis aux accompagnateurs des stagiaires de développer une connaissance et une compréhension plus approfondie des difficultés et des ressources spécifiques de ce public ; des processus d'accompagnement vers l'emploi ad hoc ; des capacités en matière de gestion de la diversité ; des pratiques professionnelles novatrices en matière d'insertion socioprofessionnelle et la mise en réseau avec des institutions extérieures au projet (comme le CPAS, le FOREM, des ONG, etc.) sensibilisées aux difficultés du public africain. Par exemple, le CPAS de Namur a accepté des articles 60 extraterritoriaux. Enfin, les cellules emploi des Centres Régionaux d'Intégration ont développé une connaissance du terrain et une expérience utile et ils vont continuer à travailler de la sorte.

### **3.3. Activités mises en place pour la création d'une agence de développement et de transfert de compétences en Wallonie (Objectif 3)**

La création d'une agence de coopération au développement en Wallonie devait assurer la pérennité des nouvelles pratiques de valorisation et de transfert de compétences du public cible. Cette agence devait préfigurer une façon innovante de gérer, à partir d'interventions locales, des flux migratoires internationaux dans leurs liens au développement économique, dans le respect des personnes concernées et dans l'intérêt mutuel des régions d'origine et d'accueil.

Bien que la création de cette agence ait été régulièrement discutée au cours des réunions du PDD, il a été décidé de patienter encore quelques mois avant de prendre des initiatives. Il



s'agissait d'ailleurs d'un objectif à long terme prévu pour 2006 et les conditions ne semblaient pas réunies après les trois premières années de l'expérience.

Cependant, à l'instigation de l'IRFAM, une nouvelle asbl, du nom de TRANSFAIRES, a été créée en 2002, dont l'objectif est l'intégration socioprofessionnelle des migrants et la valorisation de leurs compétences via le transfert de celles-ci. TRANSFAIRES introduit ainsi une autre modalité d'intégration de ces populations, dans le champ social belge en crise de solutions adéquates au chômage qui frappe particulièrement les migrants dits surqualifiés originaires de l'Afrique subsaharienne. Il est important de préciser que, pour cette ONG, le transfert ne signifie pas le retour mais plutôt la mobilisation des compétences. En ce sens, il rime avec plusieurs allers et retours, voire avec le télétravail.

Il existe également la « Cellule d'Appui pour la Solidarité Internationale Wallonie (CASIW, [www.casiw.be](http://www.casiw.be)) à Namur, créée en 2003 par la Région wallonne dans le cadre du Contrat d'Avenir pour la Wallonie Actualisé (CAWA) "Poursuivre et amplifier", et plus précisément de sa vingtième mesure concrète qui vise notamment à "promouvoir dans tous les domaines l'implication citoyenne et le partenariat". La CASIW dépend de la Division des Relations internationales (DRI) du Ministère de la Région wallonne et collabore avec tous les services de l'Espace international Wallonie-Bruxelles et avec la Cellule Relations internationales du Cabinet du Ministre-Président du Gouvernement wallon.

Cette cellule constitue une des axes du programme d'actions du Contrat d'Avenir exprimant la volonté du Gouvernement wallon de "Promouvoir l'implication citoyenne et le partenariat associatif en matière de coopération au développement". Elle a pour objectif général de promouvoir en Wallonie l'implication citoyenne et le partenariat associatif en matière de coopération internationale au développement. Cela implique notamment : d'accroître la sensibilisation aux problèmes des pays en développement ; de promouvoir la participation citoyenne à cette politique ; et de diversifier le panel d'acteurs wallons qui participent aux programmes et aux projets de coopération internationale. Il s'agit d'un service déconcentré de l'administration internationale qui aura pour mission d'aider de nouveaux acteurs wallons de la coopération dans la conception de leurs projets, de les conseiller, les guider dans la construction de leurs dossiers et la mise en œuvre de leurs projets, et de les orienter vers les bailleurs de fonds adéquats.





## **4. LA COORDINATION**

### **4.1. Le Partenariat De Développement du projet (PDD)**

Le Partenariat De Développement du projet (PDD) s'est réuni pendant tout le processus afin d'assurer un suivi intensif. Au total, 53 réunions du PDD ont eu lieu de 2001 à 2004.

Cette instance a été le lieu privilégié des prises de décision en collégialité. C'est là, en partie, que la régulation de l'état d'avancement du projet s'est réalisée. Ces réunions ont également servi à identifier les problèmes spécifiques du public sur le marché de l'emploi, sensibiliser les acteurs, les convaincre d'actions, préciser les objectifs, etc.

La mise en réseau de partenaires a permis la réalisation d'une expérience pilote dans laquelle tant le secteur public que le secteur privé et associatif ont porté et développé ensemble des actions et des efforts pour aboutir à des résultats concrets en fonction d'objectifs communs. Généralement, il y a un décalage entre les attentes des décideurs politiques et administratifs et les intervenants de terrain. Par ce projet, ils ont pris conscience de part et d'autre des besoins respectifs, des logiques d'intervention et d'action et des modalités de fonctionnement de chacun d'entre eux.

Par ailleurs, au niveau des opérateurs de terrain, leur mise en réseau et en partenariat a conditionné la réalisation du projet dans le sens où ils sont intervenus chacun en fonction de leurs rôles et spécificités et méthodologies d'approche dans le champ d'intervention qu'est le secteur de l'intégration et de l'immigration. De plus, la logique de développement et de réalisation de VITAR est basée sur la complémentarité entre eux tant au niveau de la formation qu'au niveau de l'accompagnement des bénéficiaires. Sans cette volonté ou cette nécessité de travailler ensemble, de par la nature du projet, celui-ci n'aurait même pas pu débuter.

Chacun des partenaires a donc pu améliorer sa compétence à travailler en partenariat mais aussi sa faculté de négocier avec l'autre, de lever les obstacles communs et de trouver ensemble des solutions tout en tirant des enseignements pour la suite et en réorientant ses interventions, toujours en visant des résultats au niveau des stagiaires.



La création plus tardive que prévu du CIW, et le transit par le CAI des ressources financières et humaines nécessaires à la coordination, a créé une situation institutionnelle parfois difficile à comprendre tant de l'intérieur que de l'extérieur du PDD. Cela a nécessité de nombreuses clarifications à tous niveaux (Agence FSE, partenaires transnationaux, collaborateurs...) sans pour autant entraver le fonctionnement et la gestion des dossiers et des actions menées.

Lors de l'évaluation intermédiaire, les partenaires ont exprimé quelques difficultés vécues au sein du PDD. Celles-ci étaient liées à :

- l'existence de différentes coordinations (confusion de rôles...);
- la communication (malentendus, problèmes de gestion de la diversité interne au PDD, méconnaissance des partenaires, décisions prises hors des réunions du PDD, manque de relais de l'information...);
- la gestion du projet (gestion des imprévus, surcharge de travail, retards dans les délais, manque de transparence du budget, débordement des aspects organisationnels, dossiers sociaux des stagiaires...)

Les partenaires ont néanmoins réussi à surmonter ces difficultés et à travailler ensemble tout en rectifiant certains de ces dysfonctionnements pour aller vers le but partagé : l'insertion des stagiaires.

#### **4.2. L'évaluation au niveau national**

L'évaluation interne du projet VITAR s'est réalisée de façon négociée entre les partenaires sous la coordination de l'IRFAM. Un système d'évaluation a été conçu par le coordinateur pédagogique et validé par les membres du PDD. Il s'agit d'un modèle d'évaluation utile à tous les acteurs du projet qui a permis l'amélioration continue des actions en cours.

Les techniques de recueil et d'analyse d'information utilisées ont été :

- l'observation participante (des réunions préparatoires, des formations, des réunions d'évaluation, des séminaires de diffusion, des séances collectives avec les stagiaires et les pouvoirs publics, etc.);



- la triangulation des différentes informations recueillies par plusieurs observateurs ;
- l'analyse des documents (rapports d'activités de chaque partenaire ; procès-verbaux des réunions du PDD et des réunions pédagogiques ; rapports d'évaluation intermédiaires, etc.) ;
- les entretiens semi-structurés des coordonnateurs, formateurs et accompagnateurs et les groupes de discussion avec les stagiaires ;
- les questionnaires d'avis (les questionnaires d'évaluation intermédiaire et finale complétés par les stagiaires (v. annexe 5 et 6) ; les questionnaires d'évaluation des séminaires thématiques)
- l'examen de la trajectoire de chaque stagiaire (fiches individuelles des stagiaires (v. annexe 6) ; les tableaux de bord d'accompagnement des stagiaires (v. annexe 7) ; procès-verbaux des réunions pédagogiques et de coordination sur l'état d'avancement des stagiaires, etc.).

Tous les acteurs du projet (stagiaires, accompagnateurs, membres du PDD) ont participé à ce processus.

Les résultats des évaluations ont été transmis de manière continue lors des réunions du PDD et lors des séances collectives avec les stagiaires et ont fait l'objet d'un rapport intermédiaire interne en mai 2003.

Ce processus d'évaluation formative a été utile notamment pour :

- clarifier les rôles de chacun, notamment des différentes coordinations,
- mettre au point un système de communication adapté aux différentes caractéristiques des partenaires (par exemple, communiquer par mail, téléphone ou fax en fonction de l'interlocuteur),
- clarifier les procédures à suivre par les acteurs en les mettant par écrit,
- constituer une commission pédagogique pour traiter en profondeur les aspects concernant l'accompagnement des stagiaires en dehors des réunions du PDD,
- clarifier le budget disponible pour les stagiaires et faire une répartition financière plus proche de la finalité du projet,
- clarifier la notion d'accompagnement, etc.



## 5. CONCLUSIONS

Les intentions du projet VITAR étaient de faciliter l’insertion socioprofessionnelle d’un certain nombre d’africains subsahariens habitant en Wallonie grâce à la valorisation de leurs compétences dans des secteurs de l’emploi tels que le commerce international et la coopération au développement, la création d’entreprises et les activités socioculturelles. Il visait également la création et la diffusion auprès des professionnels du secteur des nouvelles pratiques d’insertion socioprofessionnelle spécifiques à ce public. A long terme, VITAR devait finaliser par la création d’une agence de développement et de transfert de compétences en Wallonie.

A l’issu du projet, nous constatons que les deux premiers objectifs du projet ont été poursuivis par les partenaires, tandis que le dernier est resté en suspens. En effet, aucune activité concrète n’a été mise en place de la part des partenaires pour le développement de cette agence.

Les résultats atteints au cours de cette expérience pilote peuvent être synthétisés comme suit :

- Développement des capacités de gestion de la diversité au sein du PDD.
- Contribution au changement de certaines politiques : par exemple, les CPAS acceptent que des stagiaires avec un contrat « article 60 » puissent le réaliser en partie en Afrique ; le FSE admet comme frais éligibles les dépenses effectuées en Afrique alors qu’il s’agit d’un fonds européen ; l’ancienne politique au niveau fédéral et régional d’ « Aide au retour » s’est transformée en aide au « transfert de compétences ».
- Contribution à la promotion d’une politique de valorisation des ressources spécifiques des migrants sur le marché de l’emploi auprès de décideurs, des structures administratives et des entreprises.
- Contribution à la sensibilisation de la population belge vis-à-vis des difficultés rencontrées par ce public spécifique (non équivalence des diplômes, discrimination à l’emploi, difficultés d’obtenir des crédits dans le système bancaire ordinaire, etc.) à



travers diverses actions de diffusion des résultats (interviews, présence de la TV dans les séminaires, articles dans des journaux, sites Internet, ...)

- Organisation d'un espace-rencontre entre stagiaires porteurs d'un projet avec des organismes de financement alternatif afin de leur faciliter l'accès à des crédits.
- Soutien financier des stages en entreprise pouvant ouvrir des portes pour l'engagement ultérieur des stagiaires.
- Valorisation des stagiaires ayant abouti leur projet lors des différents événements publics du projet (conférences, articles, ...).
- Soutien dans la recherche d'un emploi pour les stagiaires ne souhaitant pas développer leur propre projet.
- Transmission des résultats à d'autres spécialistes de l'insertion socioprofessionnelle (CPAS, FOREM, ...)

## **6. RECOMMANDATIONS**

### **Recommandations à l'intention des professionnels de l'insertion socioprofessionnelle**

- Se tenir prêt à se questionner sur son identité, sur ses propres compétences.
- Se former en matière de gestion de la diversité, aborder la thématique de l'identité et des chocs culturels, identifier et développer ses propres compétences interculturelles.
- Définir une méthodologie d'identification, de validation et d'évaluation de compétences transférables. Constituer une banque de données des projets, des moyens matériels et des ressources humaines et associatives ou institutionnelles en la matière, notamment répertorier et former des agents de transferts de compétences.



- Cibler beaucoup plus les porteurs de projet au départ, par la définition de critères de recrutement et par l'identification de compétences.
- Associer les stagiaires au processus depuis le début, les considérer comme des partenaires.
- Introduire dans le projet les initiatives de transfert de compétences venant des pays du Sud.
- Considérer l'accompagnement comme une dimension continue qui commence avant même le démarrage du projet et qui va au-delà de la clôture de celui-ci.
- Définir une démarche d'accompagnement et de soutien de candidats agents de transferts; modéliser cette démarche et la diffuser sous forme de formation à des acteurs professionnels participant au projet.
- Organiser des concertations/intervisions entre les formateurs et entre les accompagnateurs avant, pendant et après la formation. Faciliter l'échange d'expériences et l'analyse de situations individuelles.
- Organiser les modules de formation sur un seul site à la fois, afin de diminuer la durée de la formation. Développer une méthode de formation active adaptée aux adultes universitaires en contexte multiculturel inégalitaire.
- Approfondir la thématique de l'identité et des chocs culturels dans le module de formation « communication interculturelle », en faisant référence à la nécessité de gérer la diversité existante au sein même du dispositif. Amener les stagiaires à identifier et développer leurs compétences interculturelles.
- Etablir des synergies entre les professionnels de l'insertion socioprofessionnelle.
- Répartir le budget en fonction des objectifs poursuivis et rendre visible cette répartition depuis le début du projet, vis-à-vis de tous les partenaires. Clarifier l'offre



du projet VITAR vis-à-vis des accompagnateurs et des stagiaires : ce qu'il peut offrir et ce qu'il ne peut pas offrir, ce qui est soutenu financièrement ou pas, etc.

- Plutôt que d'attribuer la tâche d'évaluation à un seul partenaire, constituer une commission d'évaluation interne intégrant un membre de chaque partenaire du PDD, afin de diminuer les résistances.
- Créer pour le PDD un système de communication par Intranet, ceci afin d'obtenir une fluidité de communication.
- Créer des liens entre le volet national du projet et le volet transnational afin de bénéficier mutuellement des produits réalisés.
- Faire appel à des personnes insérées ayant vécu les mêmes difficultés d'insertion que les bénéficiaires (Parrainage par les pairs).
- Poursuivre l'accompagnement des migrants au-delà de la période de financement du projet ou les confier à des structures compétentes pour réaliser ce type de travail.

### **Recommandations à l'intention des stagiaires**

- Se tenir prêt à se questionner sur son identité, sur ses propres compétences.
- Exploiter l'information sur Internet, les NTIC et l'outil informatique.
- S'informer sur la composition du paysage institutionnel belge et européen.
- Se renseigner sur le fonctionnement de l'administration belge : par exemple, comment communiquer dans une hiérarchie administrative ? (passer d'abord par les administratifs qui connaissent le dossier avant de s'adresser directement à un Ministre).



- Identifier ses compétences spécifiques en lien avec le développement de son projet et les valoriser.
- Se fédérer afin d'accéder plus aisément à des crédits ou faire appel à une institution solvable qui pourrait réunir différents porteurs de projets et se porter garante vis-à-vis des organismes financiers.

### **Recommandations à l'intention des décideurs politiques**

Les ingrédients d'une action de valorisation identitaire et de transfert de compétences doivent être fonction du profil des stagiaires. L'expérience VITAR montre que si certains participants sont désireux de se lancer dans la création d'entreprises, d'autres préfèrent des fonctions salariées, alors que d'autres encore sont à la recherche d'un statut plus que d'un emploi rémunérateur. Ainsi nous suggérons :

- *La constitution d'un fonds de soutien des porteurs d'entreprises et de projets de développement.* Ce fonds pourrait fonctionner à l'image des fondations privées : une première aide réduite permettant d'approfondir le projet et une seconde aide appuyant la réalisation. Ce qui suppose des modalités d'évaluation en Afrique, si des projets y sont localisés, et en Europe. Il s'agirait également d'intéresser divers pouvoirs et structures de financement. Le candidat lui-même serait invité à co-financer l'action.
- *La constitution d'une réserve d'emploi APE ou autres pour ceux qui désirent occuper une fonction salariée.* Ces emplois pourraient notamment concerner les tâches de transmission des situations observées en Afrique (éducation au développement, etc.) ou tâches déjà mentionnées plus haut : commercialisation, représentation, transferts du sud vers le nord, etc. Dans le champs de l'activité économique, *une collaboration est à initier avec des entreprises d'emploi intérimaire* qui pourraient centraliser les offres et les demandes en direction de l'Afrique dans un esprit de transfert de compétences.
- Il s'agit également de mentionner la possibilité de *coopérer avec des immigrés déjà insérés professionnellement* qui, à travers des structures associatives ou





communautaires, sont intéressés à remplir des tâches de solidarité tant vers l'Afrique que vers d'autres localisations.

- Il s'agit en outre de sensibiliser les administrations et les associations à soutenir les profils de type VITAR et à tenir compte de leur spécificité, ainsi que de sensibiliser les décideurs pour qu'ils favorisent l'assouplissement de la législation susceptible d'influencer la gestion pratique et concrète des projets (par exemple, assouplir les conditions des articles 60 dans les CPAS, afin de rendre possibles les voyages dans le pays d'origine).
- Un effort spécifique d'information et de sensibilisation devra cibler le secteur de la coopération au développement.
- Il serait opportun que les administrations offrent aux porteurs de projets à la recherche de crédits – qu'ils soient Africains ou non – un système de garantie.