

Affronter les licenciements économiques en coachant les acteurs

Le déclin industriel a frappé de plein fouet la région wallonne, au sud de la Belgique. Pour rester concurrentielles sur le marché international, des industries autrefois prospères – la sidérurgie, l'industrie houillère, l'industrie textile et l'imprimerie – ont été contraintes de fermer ou de sous-traiter leurs activités. Au cours de ce processus, plusieurs milliers de travailleurs ont perdu leur emploi et peu d'employeurs ont été en mesure d'offrir aux travailleurs concernés des opportunités de recyclage ou une aide à la réinsertion professionnelle.

À la fin des années 1990, le gouvernement régional wallon a tenté de répondre à cette problématique en créant les «Plans d'accompagnement des reconversions» (PAR), un programme prévoyant des services de soutien aux travailleurs menacés ou touchés par les licenciements collectifs. Le programme reposait aussi sur la création de plusieurs unités temporaires spécialisées – les unités de «reconversion» – gérées dans la plupart des cas par les syndicats. Les services offerts incluaient l'accompagnement personnel et professionnel et des conseils en matière de recyclage et de recherche d'emploi.

En dépit d'une série de résultats encourageants, les unités de reconversion se sont vu reprocher leur caractère trop ponctuel et l'absence de stratégie globale capable de mener au succès. Le programme n'est pas davantage parvenu à exploiter suffisamment les services existants proposés par le service public pour l'emploi, le FOREM.

Une approche plus stratégique pour les services de soutien

Le partenariat de développement (PDD) DECRIRE, mis en place au début 2000 avec le soutien d'EQUAL, s'inspire directement de l'expérience des PAR. Il a développé un guide pratique sur la création et la gestion d'unités de reconversion. De nouvelles unités ont pu ainsi être mises en place rapidement et efficacement, pour faire face à des nouvelles menaces de licenciements économiques dans une région ou un secteur particulier. Il veille également à ce que les unités appliquent des normes communes pour les services offerts tout en gardant suffisamment de flexibilité pour que ces services puissent être adaptés aux besoins spécifiques de la région ou du secteur.

Le guide explique de manière approfondie la mission et les objectifs des unités de reconversion, les partenaires clés à associer à sa création, leurs rôles et fonctions potentielles, ainsi que leurs droits et leurs obligations. Il fournit des conseils concrets pour la coordination de l'unité et le développement d'un programme de travail stratégique. Une liste de contrôle facile à utiliser aide les utilisateurs à vérifier, point par point, si toutes les exigences ont été remplies, de façon à assurer une création et un fonctionnement réussis de l'unité. DECRIRE offre aussi un service de consultation qui complète le guide.

DECRIRE a rencontré un vif succès. En 2003, 18 unités de reconversion ont été créées en Région wallonne, dans diffé-

rents secteurs (dont le textile, la construction, l'industrie du verre et les transports), grâce à l'aide du nouvel outil et de la méthodologie. Ces unités ont pu fournir une aide et une formation à environ 4 314 employés à risque ou au chômage. Entre 60% et 90% de ces personnes ayant bénéficié de l'aide de ces différentes unités ont réussi à trouver un nouvel emploi.

De nouveaux partenaires travaillent à la réalisation d'un objectif commun

Le succès du PDD DECRIRE doit être attribué en grande partie à la qualité du partenariat. Le service public d'emploi, le FOREM, a pris la tête du partenariat. Le FOREM avait en effet directement accès aux informations sur les offres d'emploi et de formation professionnelle – essentielles pour les services offerts par les unités de reconversion. L'implication de deux grands syndicats belges a fait toute la différence. Lors de licenciements collectifs, ce sont ces syndicats qui sont en liaison directe avec les personnes menacées de chômage. Grâce à leur participation, le guide a mis l'accent sur la dimension «humaine» et sociale des services des unités. Le rôle des unités ne se limite pas à trouver un nouvel emploi ou à identifier des possibilités de formation, mais aussi à offrir un lieu de solidarité et de compréhension.

La participation d'organisations syndicales plus petites et sectorielles a également apporté une perspective utile lors de la rédaction du guide. Enfin, des partenaires universitaires ont aidé à développer la méthodologie et l'analyse et se sont chargés du suivi de l'utilisation du guide.

Le PDD DECRIRE a en fait travaillé comme une sorte d'organisation «fédératrice» puisqu'il a réuni des organisations jusqu'ici peu enclines à coopérer. EQUAL leur a montré tous les avantages de la coopération.

Une promotion à grande échelle porte ses fruits

En raison des résultats prometteurs du guide, les partenaires de DECRIRE ont commencé une campagne de promotion à plus grande échelle. Une boîte à outils, contenant des présentations du guide et de ses résultats, a été développée. Elle comprend également un DVD, dans lequel des employés confrontés au licenciement décrivent comment ils ont bénéficié des services proposés par les unités de reconversion. Le DVD nous fait également visiter une unité et commente le mode de gestion et d'organisation.

La boîte à outils a été présentée aux politiciens régionaux et locaux, aux employeurs, aux partenaires sociaux et à bien d'autres acteurs susceptibles de bénéficier un jour de l'approche élaborée par DECRIRE.

Les activités du PDD ont eu un fort impact politique. Un décret de la Région wallonne a ainsi établi que les travailleurs victimes d'un licenciement collectif ont le droit de bénéficier des

services d'accompagnement et de soutien offerts par ces unités de reconversion. Et surtout, le décret a exposé les procédures pour le développement et la gestion de ces unités, lesquelles intègrent directement les outils et les conseils développés par le PDD DECRIRE. Grâce à ce nouvel instrument juridique, le plan de reconversion peut également être utilisé de manière stratégique et efficace sur le terrain. L'adoption de ce décret est le symbole ultime du succès de DECRIRE et étend son impact à l'ensemble de la Région wallonne.

«Pour ma part, participer à ces activités a été un réel pas en avant, qui m'a ouvert bien des portes. Lors de la fermeture de mon entreprise, j'ai réalisé que le FOREM offrait un large éventail de possibilités de formation ainsi que des conseils à la recherche d'un emploi. Ce soutien m'a réellement aidé pendant ces temps particulièrement difficiles, ça a été une aide formidable. Après quelques semaines, je me sentais déjà beaucoup plus fort et capable d'affronter de nouveaux employeurs. Je travaille aujourd'hui dans un tout autre secteur, mais j'utilise les compétences acquises dans mon précédent emploi.», un des bénéficiaires des services d'une unité de reconversion.

DECRIRE se prépare également à dépasser les frontières nationales et ses résultats ont été présentés lors de plusieurs événements internationaux. Par conséquent, des PDD d'Italie et de France, qui ont manifesté un réel intérêt pour l'outil et la méthode développés, examinent actuellement les possibilités de les transférer pour les adapter à leurs propres contextes nationaux.

Une version plus détaillée de ce projet et d'autres succès d'EQUAL sont disponibles à l'adresse:
http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/activities/search_fr.cfm



Une formation pour un nouvel emploi dans une marbrerie de Nivelles, Belgique

Pays: Belgique
Région: Wallonie
Nom du projet: DECRIRE
Durée du projet: 36 mois
Partenaires nationaux: FOREM, CAREMPLOI, CEFRET et ULB – Travail Emploi Formation
Partenariat transnational: France, Italie
Domaine prioritaire du FSE: capacité d'adaptation
Financement du FSE: 350 309 €
Financement total: 700 618 €
Coordonnées:
FOREM
Anny Poncin
Boulevard Tirou 104
B-6000 Charleroi
Tél.: +32 71 206 111
E-mail: anny.poncin@forem.be, info@basta.se
Site Internet: www.leforem.be