

MoKoLAB



Mission Locale
Molenbeek



SERVICE EMPLOI
DE
KOEKELBERG



Avec le soutien de



Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

Rapport du travail d'analyse et de développement mené sur la période
2023-2025

Mouna JAMLI & Anna MONTAGUTELLI
23/12/2025

Table des matières

Introduction	5
Etude socio-économique du territoire	8
1) Démographie et niveau de vie	8
a. Données régionales	8
b. Données locales.....	10
2) Logement.....	14
3) Santé.....	18
4) Niveau d'instruction et de formation.....	21
5) Emploi.....	22
a. Population active.....	22
b. Mobilité professionnelle entre la région bruxelloise et la région flamande.....	25
c. Types d'emplois disponibles au niveau régional et au niveau local.....	26
6) Données globales sur le chômage.....	30
a. Données régionales	30
b. Données locales.....	32
7) Publics en formation et enjeux liés aux conditions de vie	37
a. Profil des DEI en formation	37
b. Conditions de vie et privations matérielles des stagiaires en formation	39
c. Conditions de vie, instabilité et sécurisation des parcours de formation.....	41
8) Enjeux du chômage de longue durée.....	42
a. Chiffres locaux du chômage de longue durée	43
b. Enjeux et défis du chômage de longue durée au niveau régional	44
c. Enjeux et défis du chômage de longue durée au niveau local	45
9) Tissu économique régional et local.....	49
a. Tissu économique en Région de Bruxelles-Capitale.....	49
b. Évolutions sectorielles de l'emploi intérieur et dynamiques entrepreneuriales en Région de Bruxelles-Capitale.....	50

c.	Tissu économique : données locales	51
d.	Enjeux et orientations du CRU6 – activités productives et emploi	54
10)	Conclusion de l'étude socio-économique	55
a.	Constats pour la Région de Bruxelles-Capitale.....	55
b.	Constats pour la zone du CRU6	56
c.	Principaux enjeux identifiés dans cette étude – opportunités économiques.....	56
d.	Conclusion – enseignements clés et orientations stratégiques pour le CRU6.....	57
	Analyse des mécanismes existants et nouveaux d'aide au retour à l'emploi....	59
1)	Analyse des mécanismes existants en Région Bruxelles-Capitale	59
a.	Les dispositifs d'aide à l'embauche	59
b.	Les dispositifs de formations et pré-formations ciblés sur des métiers	68
c.	Bilan de l'existant : principaux enjeux identifiés.....	74
2)	Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée : un mécanisme dont la transposition s'est rapidement révélée compliquée	75
a.	Rappel des piliers du modèle TZCLD	75
b.	Une difficile transposition aux réalités de notre territoire	76
3)	Analyse d'autres dispositifs belges et étrangers visant à lutter contre le chômage de longue durée	79
a.	Tour d'horizon de dispositifs liés directement ou indirectement à notre sujet, en Belgique et à l'étranger	79
b.	Enrichissement de notre analyse par la littérature spécialisée	86
4)	Au-delà de la question de l'emploi : l'incontournable question de l'accès aux droits	89
	Développement d'un dispositif pertinent : la nécessaire implication du public-cible et des partenaires de terrain dans notre démarche.....	106
1)	Quelques repères méthodologiques.....	106
2)	La méthode déployée pour nos ateliers avec les partenaires et avec le public.....	113
a.	Le format et le déroulé des ateliers avec le public.....	115
b.	La structure et le format du cycle d'ateliers partenaires	118

3) Les principaux éléments ressortis des ateliers et l'identification de 4 axes prioritaires pour notre mécanisme.....	126
a. Les besoins exprimés et les idées de solution identifiées lors des ateliers avec le public..	126
b. Les pistes de solution et axes prioritaires d'intervention identifiés durant les ateliers partenaires	129
Opérationnalisation du mécanisme : démarrage et pérennisation.....	137
1) Le réseau intersectoriel, base indispensable du mécanisme	137
a. L'émergence du réseau : motivations du choix et attentes exprimées par les partenaires	137
b. Première rencontre (décembre 2024) : « Comment mieux se connaître entre structures pour faciliter les parcours d'accompagnement vers l'emploi ? »	141
c. Deuxième rencontre (mars 2025) : « Comment se connecter aux employeur-euses, pour faciliter l'accès durable à l'emploi ? »	142
d. Troisième rencontre (juin 2025) : « Quelles sont les solutions actuelles et potentielles en matière de garde d'enfants, pour les personnes en recherche d'emploi ? »	144
e. Quatrième rencontre (septembre 2025) : « Comment soutenir les personnes en recherche d'emploi face aux difficultés psychologiques qu'elles peuvent rencontrer ? »	147
f. Cinquième rencontre (décembre 2025) : « Comment le réseau MoKoLab peut-il soutenir ses membres face aux réformes sociales en cours ? ».....	148
g. Les temps d'échange thématiques : un format complémentaire qui s'est développé au sein du réseau.....	151
2) Accès à l'information et la mise en réseau pour le public : lancements opérationnels et ajustements par rapport à la vision de départ.....	152
a. L'implantation dans un lieu : une configuration plus compliquée que prévu	152
b. L'accès à l'information via des ateliers mobiles : un lancement opérationnel rapide.....	153
3) Opportunités de mise à l'emploi et soutien en santé mentale : des développements opérationnels concrétisés <i>via</i> des partenariats en interne et en externe	163
a. Opportunités de retour vers l'emploi : le lancement d'un projet de chantiers participatifs avec Le Logement Molenbeekois, et un partenariat avec JobRoad.....	163
b. Soutien en santé mentale : le lien direct avec des projets existants et le déploiement de formats supplémentaires	165
4) Garde d'enfants : l'axe le plus ambitieux et le plus difficile à opérationnaliser	166
5) La pérennisation de MoKoLab : l'intégration dans les services existants	168

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- a. Un travail de co-construction avec les équipes de nos deux ASBL et enrichi par le réseau 168
- b. L'extension et l'enrichissement du dispositif reste possible avec des financements externes 174

Conclusion générale 177

Introduction

Ce rapport a pour objectif de restituer le travail effectué dans le cadre du projet « MoKoLab » (axe « Chercheur d'emploi » du Contrat de Rénovation Urbaine n°6 « Autour de Simonis »), porté par une équipe-projet en tandem entre la Mission Locale de Molenbeek et le Service Emploi de Koekelberg.

Ce projet s'inscrit dans un contexte territorial marqué par une concentration élevée de chômage de longue durée, de précarité socio-économique et de freins structurels à l'accès à l'emploi, en particulier pour certains publics spécifiques, comme le détaillera l'étude socio-économique présentée dans ce rapport.

Le projet a été financé pour la période 2023-2025 par la Région Bruxelles-Capitale, pour un montant total de 509 840€, comprenant à la fois les frais de personnel liés à l'engagement de deux personnes (2 équivalents temps plein) constituant l'équipe-projet et les frais de fonctionnement et autres frais liés au développement du projet. La description du projet telle qu'écrite dans la convention de partenariat, est la suivante : « L'action 'Chercheur d'emploi' vise à remettre sur le marché de l'emploi des chômeurs 'longue durée', autrement dit des personnes ayant été privées d'emploi pour une période de temps assez longue. » Les objectifs et résultats attendus sont les suivants :

- « Développement d'un mécanisme reproductible d'aide à des personnes privées durablement d'emploi dans un projet territorial.
- Embauche d'un nombre de personnes en CDI ou CDD dans le cadre des emplois d'insertion en Economie Sociale et/ou aide aux personnes privées durablement d'emploi à retrouver un emploi grâce à la dynamique et aux besoins locaux.
- Concept/mécanisme prêt au bout des 3 ans pour pouvoir répondre à des appels à projets/à financement. »

Le calendrier dressé initialement est le suivant :

Année	Description	Objectif	Fréquence
Année 1	Constitution de l'équipe projet. Recherche, analyse et évaluation de différents mécanismes permettant de venir en aide à des personnes privées durablement d'emploi -mécanisme du Territoire zéro chômeur - autres mécanismes existants ou en développement permettant de venir en aide à des personnes privées durablement d'emploi		NA

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

Programme CRU Autour de Simonis – Communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg

Année 2	<ul style="list-style-type: none">• Suite de l'analyse et choix d'un ou de mécanisme(s) précis à développer pour garantir la pérennité du projet.• développement du mécanisme choisi en vue de pouvoir répondre à des appels à projet / à financement à l'horizon 2026. S'en suivra l'opérationnalisation des projets sélectionnés, hors financement CRU.		NA
Année 3	<ul style="list-style-type: none">• développement du mécanisme choisi en vue de pouvoir répondre à des appels à projet / à financement à l'horizon 2026. S'en suivra l'opérationnalisation des projets sélectionnés, hors financement CRU.		NA

La zone géographique définie par le CRU6 est définie comme la zone rose ci-dessous (d'après <https://perspective.brussels/fr/projets/poles-strategiques/simonis/cru-6-autour-de-simonis>) :



Elle se situe donc à cheval sur les communes de Molenbeek et de Koekelberg, englobant une partie des deux communes.

Le projet a été mené par une équipe composée d'une personne embauchée par la Mission Locale de Molenbeek et d'une personne embauchée par le Service Emploi de Koekelberg – les deux composant ensemble « l'équipe-projet ». Cette équipe-projet rapportait régulièrement (au moins une fois par mois) aux directions des deux ASBL, dans le cadre de comités de pilotage visant à prendre les décisions courantes nécessitant un aval des directions. Au moins deux fois par an, le comité stratégique s'est réuni, composé des membres du comité de pilotage, des président-es des deux ASBL et des personnes référentes au niveau communal et régional. Le rôle du comité stratégique était de fournir des conseils permettant d'assurer la livraison de projets de qualité dans les délais et le budget impartis, et de valider les orientations stratégiques du projet.

Etant donné que l'objectif de ce projet était la répliquabilité du mécanisme que nous allions développer, nous avons souhaité rendre accessible l'ensemble des ressources et travaux que nous avons produits au cours de ces trois années. D'où le présent rapport, qui vient en complément des ressources déjà mises en ligne sur notre site www.mokolab.be. Ce rapport est à la fois un document de restitution analytique, un outil méthodologique et un support de capitalisation destiné à des actrices et acteurs souhaitant développer des mécanismes similaires sur d'autres territoires. Il vise donc à restituer l'ensemble de notre démarche, depuis les premières analyses du territoire et des mécanismes existants, jusqu'à nos conclusions fin 2025 et à nos projections pour d'éventuels enrichissements de ce dispositif. Ce rapport suit globalement le fil de notre réflexion et du calendrier présenté plus haut. Nous espérons qu'il pourra être utile pour de futurs travaux ou projets similaires. Avant d'en entamer la lecture, quelques points de précision nous semblaient important :

- La composition de l'équipe-projet a varié au cours de ces trois années, et nous tenons à remercier sincèrement chaque personne qui y a contribué pour son travail et ses apports au projet. Concernant les choix de rédaction, nous avons choisi, lorsqu'il s'agit de restituer la réflexion et le travail de l'équipe-projet, d'accorder les adjectifs au féminin : cette équipe a été 100% féminine pendant la majorité du projet, nous prenons donc l'accord de majorité. Pour la rédaction plus générale de ce rapport, nous avons privilégié l'écriture inclusive (ex : président-es) et des formes féminines et masculines distinctes (ex : celles et ceux) – à moins que nous ne citions un texte qui n'adoptait pas cette forme d'écriture.
- Il faudrait bien plus que les pages de ce rapport pour rendre honneur à la richesse de tous les échanges que nous avons pu avoir avec des personnes en recherche d'emploi, des personnes en parcours d'insertion socioprofessionnelle ayant traversé une période de chômage de longue durée, des personnes accompagnant ces publics dans leur quotidien et des équipes travaillant sur des sujets proches du nôtre. Nous avons extrait quelques éléments de ces échanges pour les citer dans ce rapport lorsque cela faisait écho au contenu du rapport directement – en les anonymisant. Cependant nous tenons à remercier chaque structure que nous avons rencontrée pour le temps passé ensemble, le contenu de chaque échange qui a permis à notre réflexion de cheminer et de s'enrichir au fur et à mesure, et la confiance accordée pour parfois aller jusqu'à imaginer voire lancer des activités ensemble.

Etude socio-économique du territoire

Afin de « planter le décor » et avant d'envisager toute piste potentielle de mécanisme, nous avons pris le temps d'analyser les données disponibles pour notre territoire et d'échanger avec de nombreuses structures locales. Dans une approche transversale qui ne se limite pas aux enjeux du chômage de longue durée mais s'étend aux autres domaines de la vie des habitant-es et habitantes, nous avons ainsi pu avoir un aperçu de la situation socio-économique locale et identifier les principaux enjeux du territoire.

Nous avons commencé par nous intéresser aux données générales sur la vie du territoire, avant d'aller progressivement vers les sujets d'emploi puis de chômage plus spécifiquement. Pour chaque sujet, nous avons commencé par un aperçu régional afin de comprendre les dynamiques à l'œuvre au-delà de notre seul territoire, avant de « zoomer » sur le secteur qui nous concerne. Nous présentons ci-dessous à la fois des données chiffrées et qualitatives issues de relevés et d'enquêtes statistiques, et les croisons avec des extraits d'échanges que nous avons eus avec des structures du territoire (anonymisées ici).

Avant de rentrer dans le détail de chaque sujet, une précision est nécessaire : le territoire qui nous concerne est un territoire à cheval sur les communes de Molenbeek et de Koekelberg, et ne suit pas les contours de zones statistiques utilisées par l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA) pour le Monitoring des Quartiers¹ par exemple, outil le plus fin que nous avons à disposition pour nombre de données locales. Sur les sujets de chômage et d'emploi, les données rendues disponibles par Actiris via le site ViewStat² nous permettent d'avoir des tableaux personnalisés et de croiser plusieurs indicateurs, mais le niveau de précision maximal est celui de la commune. Pour ces différentes raisons, nous n'avons pas les données disponibles pour chaque sujet à l'échelle de notre territoire spécifique : nous nous limitons aux données communales, croisons des données de différents secteurs statistiques compris dans l'échantillon, et/ou effectuons des estimations sur la base de ces différents chiffres. Le choix effectué est précisé à chaque fois.

1) Démographie et niveau de vie

a. Données régionales³

¹ <https://monitoringdesquartiers.brussels/>

² <https://viewstat.actiris.brussels/?lang=fr>

³ Les données présentées dans cette partie viennent des sources suivantes :

<https://statbel.fgov.be/fr/themes/population/structure-de-la-population>, https://www.ccc-ggc.brussels/sites/default/files/documents/graphics/rapport-pauvrete/barometre-welzijnsbarometer/barometre_social_2020.pdf, https://www.ccc-ggc.brussels/sites/default/files/documents/graphics/dossiers/dossier_2019-2_inegalites_sociales_sante.pdf, <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/pauvrete-et-conditions-de-vie/risque-de-pauvrete-ou-dexclusion-sociale#figures>, <https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>,

La Région Bruxelles-Capitale (RBC) concentre 10% de la population belge ; la population continue d'augmenter, grâce aux migrations internationales et à l'accroissement naturel, mais moins rapidement que dans les deux autres régions, en raison des fortes migrations internes.

En termes de structure d'âge selon le niveau de scolarisation, la population scolaire du maternel et du primaire commence à baisser, mais la population du secondaire continue d'augmenter : pour faire le lien avec notre sujet, ces chiffres présentent d'arrivées importantes à venir sur le marché du travail.

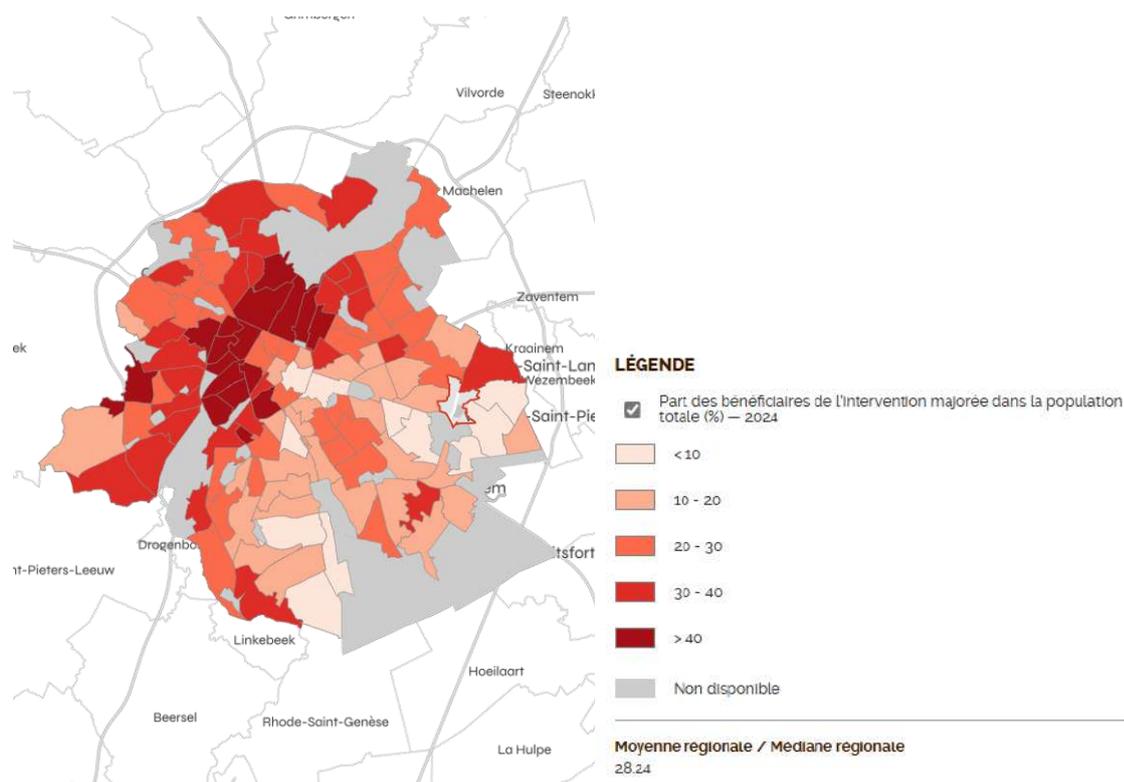
Depuis les années 1990, la population bruxelloise rajeunit et devient moins favorisée économiquement ; un peu moins de 33% de la population de la RBC est bénéficiaire de l'intervention majorée (BIM), mais cette moyenne cache de fortes disparités. En effet :

- La RBC concentre 29% des bénéficiaires belges d'un revenu du CPAS ; depuis 20 ans, le nombre de bénéficiaires d'un revenu du CPAS augmente : certaines catégories sont de plus en plus exposées à un risque de pauvreté (familles monoparentales, personnes peu qualifiées, ménages à faible intensité de travail), et certaines de ces catégories représentent une part croissante de la population (ex : familles monoparentales).
- Presque 30% de la population de la RBC vit dans un ménage avec des revenus sous le seuil de risque de pauvreté. Ce taux est 3 fois plus élevé qu'en Flandre, et la moyenne belge est d'environ 13% ; on trouve ce taux en RBC alors qu'il s'agit de la région la plus riche en termes de produit intérieur brut (PIB).
- Plus de 40% des enfants bruxellois-es vivent dans un ménage à risque de pauvreté ; les familles monoparentales ont un risque de pauvreté de plus de 45%, et c'est plus de 55% pour les familles comptant au moins 3 enfants ; chez les demandeur·euses d'emploi inoccupé·es (DEI), c'est plus de 48%.

En plus des inégalités de genre en matière de revenus, les inégalités de revenus sont marquées dès lors que l'origine entrent en jeu : ainsi, seulement 17% des femmes d'origine étrangère hors Union Européenne (UE) dépassent 2.800€ de revenu net par mois (ce taux est de 18% des hommes d'origine hors UE), contre 51% des hommes et femmes d'origine belge.

Au sein de la RBC prévalent de fortes disparités territoriales :

- Les quartiers à risque de précarité ont une population en moyenne de 5 ans plus jeune que celle des quartiers les plus aisés (âge moyen de respectivement 34 ans et 41 ans). Quasiment 25% de leur population est d'origine étrangère hors UE, contre moins de 15% dans les quartiers les plus aisés.
- Les logements des quartiers les plus précaires sont également plus petits, et l'écart entre les moyennes de revenus nets imposables est de 800€/mois entre les quartiers les moins favorisés et les plus favorisés.
- Le « croissant pauvre », qui regroupe 22,5% de la population régionale (mais moins de 10% du territoire), rassemble la plupart des quartiers dont le taux de BIM est supérieur à 40% ; ce croissant pauvre (historiquement plus centré sur Bruxelles) s'étend de plus en plus vers l'ouest depuis plusieurs années. La carte ci-dessous illustre ces disparités géographiques :



Source : site web de l'IBSA, consulté au 16/10/2025 :

<https://monitoringdesquartiers.brussels/Indicator/IndicatorPage/2428?Year=2024&GeoEntity=2&SubTheme=38>

b. Données locales

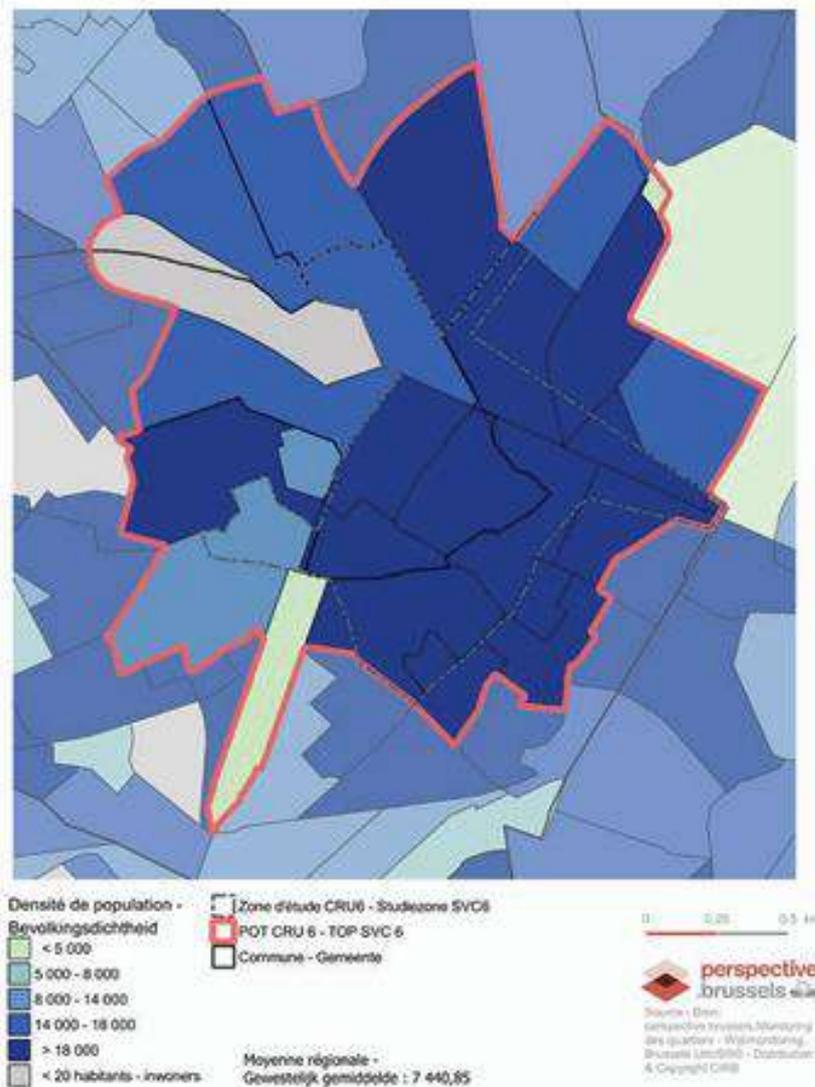
Pour les données concernant la zone qui concerne notre projet, nous avons croisé différentes sources selon leur degré de précision et d'ancienneté. A moins que la source ne soit précisée, les informations présentées sont tirées du diagnostic réalisé par Perspective.brussels dans le cadre du lancement du CRU n°6⁴ : nous avons repris les principales informations concernant le territoire mais nous vous invitons à vous y reporter pour davantage de détails ou d'autres indicateurs.

Koekelberg compte un peu plus de 22 000 habitant-es (<2% de la population de la RBC), et Molenbeek un peu moins de 100 000 (8% de la population de la RBC) ; ces communes représentent respectivement 0,7% et 4% du territoire régional.

Les deux communes font partie des 5 communes de la RBC ayant une densité de population supérieure à 16 000 hab./km² (moyenne régionale < 8 000 hab./km²). En densité de ménages, à Koekelberg et dans Molenbeek Historique on compte plus de 9 000 ménages privés par km² (moyenne RBC < 3 500/km²). A titre indicatif, le quartier de la région possédant la valeur la plus extrême est le quartier Bosnie (Saint-Gilles), avec plus de 18 000 ménages privés par km².

⁴ « CRU6 'Autour de Simonis'. Diagnostic », Perspective.brussels, 2022 – accessible à l'adresse suivante : https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf

Au sein du territoire du CRU6, les densités de population sont assez différentes d'un quartier à l'autre, comme le montre la carte ci-dessous :



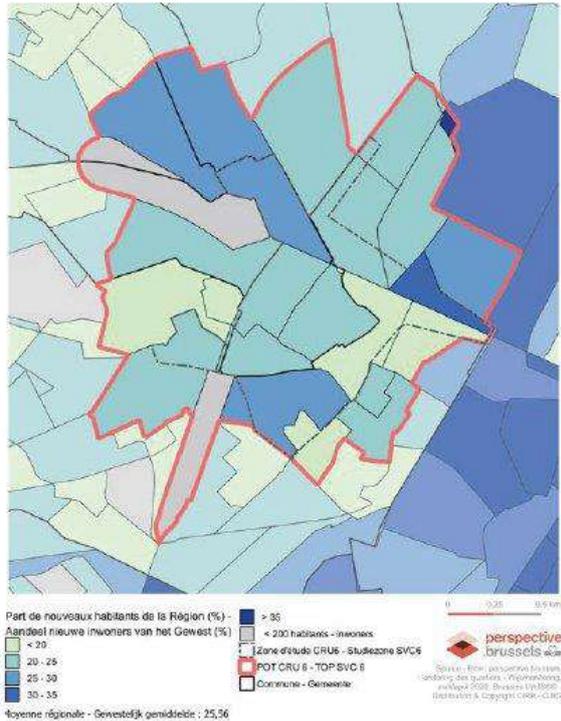
Densité de population (hab/km²), 2019

Bevolkingsdichtheid (inw./km²), 2019

Source : IBSA, 2022

https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf

L'attractivité de la zone du CRU6 pour de potentielles nouvelles et nouveaux habitant-es n'est pas très importante dans l'ensemble, mais est très différenciée selon les quartiers (voir carte ci-dessous). Ainsi, les zones proches de la Basilique, de Tour & Taxis et de Ribaucourt, et Etangs Noirs attirent une part relativement importante de nouvelles et nouveaux habitant-es provenant de la Région, et se situent dans la moyenne des quartiers de la RBC en matière d'attractivité. Néanmoins, il convient de noter qu'au global, ces mêmes zones ont un taux d'accroissement annuel faible voire négatif sur la période.



Part de nouveaux habitants de la région 2019 (2014) (%)

En termes d'âge, la population du territoire du CRU6 est relativement plus jeune que la moyenne régionale. A Koekelberg comme à Molenbeek-Saint-Jean, l'âge moyen est de moins de 36 ans, contre une moyenne régionale d'environ 38 ans, et l'ensemble des quartiers du CRU6 ont un âge moyen inférieur à 37 ans⁵.

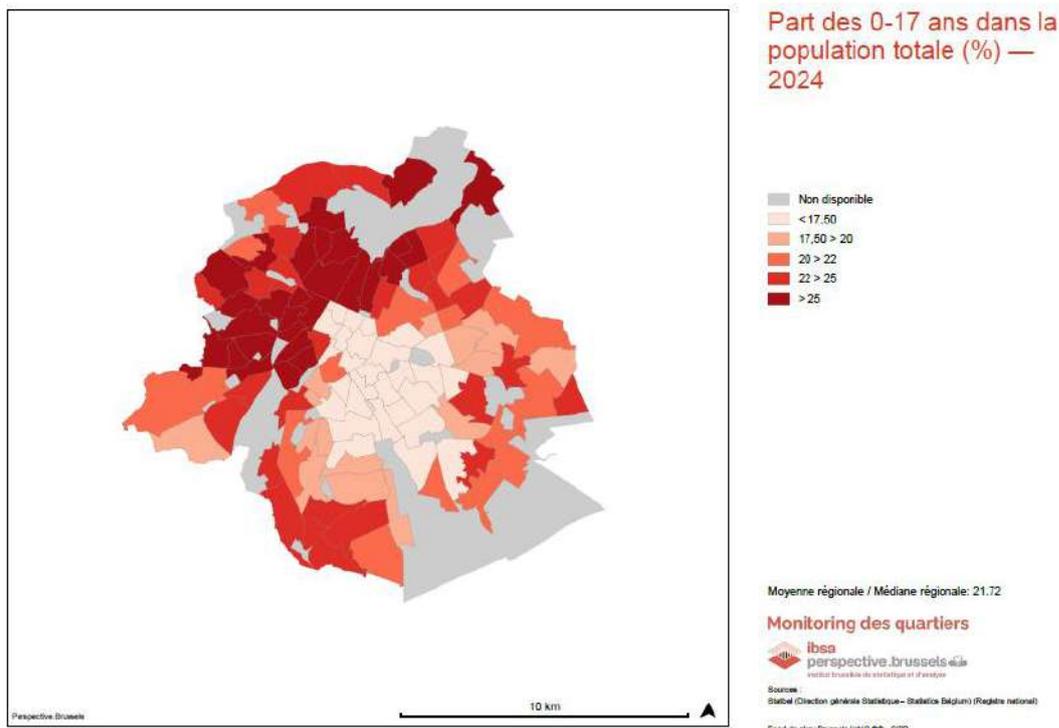
Si on regarde les données par classe d'âge, dans le CRU6, les moins de 17 ans représentent quasiment 30% de la population⁶, contre une moyenne régionale d'un peu moins de 22%, situant les quartiers du CRU6 dans les quartiers les plus jeunes en RBC (voir carte ci-dessous). Si on étend à la classe d'âge 0-29 ans, cela représente plus de 40% dans les deux communes⁷.

5

<https://monitoringdesquartiers.brussels/Indicator/IndicatorPage/2269?Year=2024&GeoEntity=2&SubTheme=30>

6 https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf

7 <https://ibsa.brussels/themes/population/structure-par-age>



Source :

<https://monitoringdesquartiers.brussels/Indicator/IndicatorPage/2178?Year=2024&GeoEntity=2&SubTheme=13>

Concernant les nationalités représentées dans les deux communes, celles-ci ont une proportion de nationalités étrangères légèrement inférieure à la moyenne régionale. Parmi les nationalités étrangères, à Molenbeek la nationalité marocaine est majoritaire, suivie par la nationalité roumaine. Par ailleurs, près d'une personne syrienne installée en RBC sur 5, vit dans la commune de Molenbeek. Concernant Koekelberg, la nationalité étrangère majoritaire est la nationalité roumaine, suivie par la nationalité marocaine. Dans les deux communes, le nombre de personnes roumaines est en hausse depuis 10 ans, et le nombre de personnes marocaines est en baisse⁸.

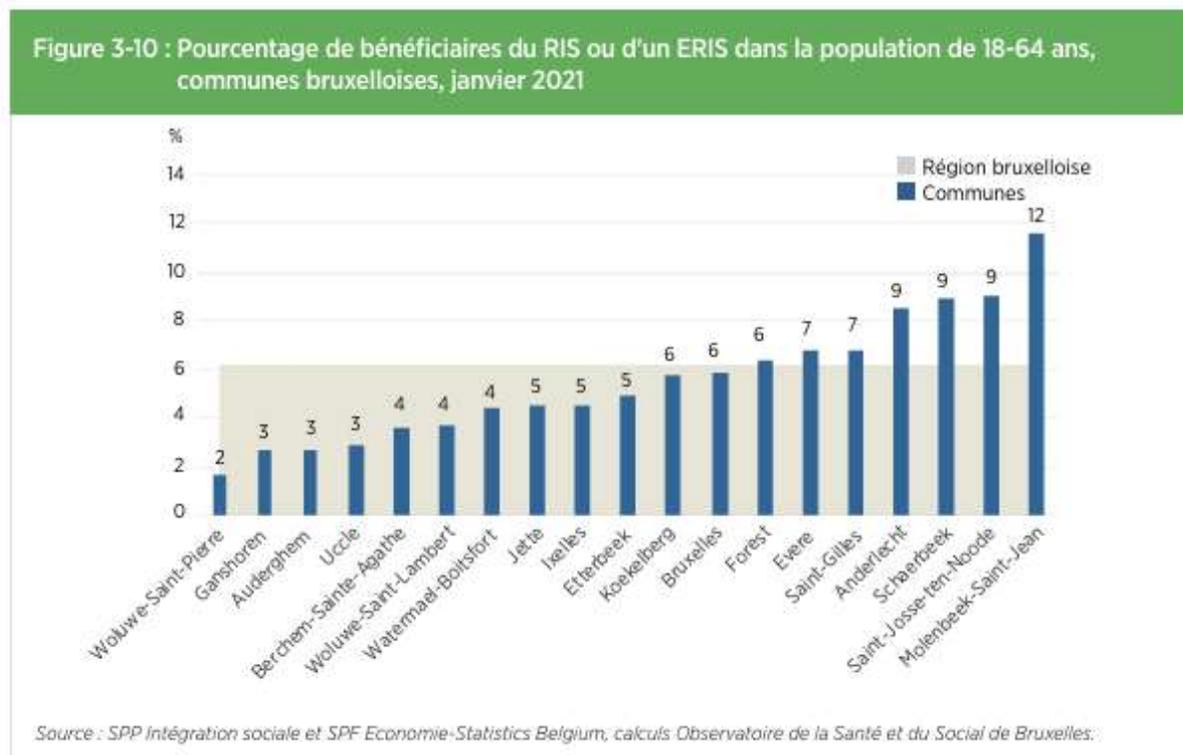
Enfin, si l'on s'intéresse au niveau de vie⁹, plusieurs indicateurs nous renseignent sur la situation des 2 communes et du territoire du CRU6 plus spécifiquement :

- Le revenu médian mensuel dans les quartiers du CRU6 est inférieur (à Molenbeek) ou très légèrement supérieur (à Koekelberg) au seuil de pauvreté.
- La proportion de BIM est importante : 32% à Koekelberg et plus de 43% à Molenbeek-Saint-Jean (jusqu'à 55% dans le Molenbeek Historique) en 2023 ; la moyenne de la RBC est de 27,5%. La part des jeunes de 18-24 ans ayant le statut BIM est également plus élevé dans les deux communes qu'au niveau régional.

⁸ <https://ibsa.brussels/publications/zoom-sur-les-communes>

⁹ Les données présentées correspondent aux données les plus récentes disponibles sur le site de l'IBSA, tel que consulté au 16/10/2025 : <https://ibsa.brussels/themes/revenus-et-depenses-des-menages/statistique-fiscale-des-revenus> et <https://ibsa.brussels/themes/precarite-et-aide-sociale>.

- Concernant la part des bénéficiaires d'un revenu du CPAS (Revenu d'intégration sociale (RIS) ou équivalent) : la moyenne en RBC est d'environ 6% ; la commune ayant le taux le plus élevé est Molenbeek avec 12%, et Koekelberg se trouve proche de la moyenne régionale. Cette part est en augmentation depuis 2005 à Molenbeek, contrairement à ce qu'on observe dans beaucoup de communes de la région. Ces données se retrouvent sur le graphique ci-dessous, issu du rapport « Baromètre social. Rapport bruxellois sur l'état de la pauvreté », Observatoire de la Santé et du Social Bruxelles, 2021 :



- Concernant la part des bénéficiaires de la GRAPA (Garantie de revenus aux personnes âgées) parmi la population, elle est de 1,7% à Koekelberg et 2,4% à Molenbeek-St-Jean en 2024, contre une moyenne régionale de 1,8%.
- Enfin, la part des bénéficiaires des allocations aux personnes handicapées est similaire à Koekelberg et au niveau régional (2,4% et 2,3% respectivement en 2024), mais supérieure à 3% à Molenbeek.

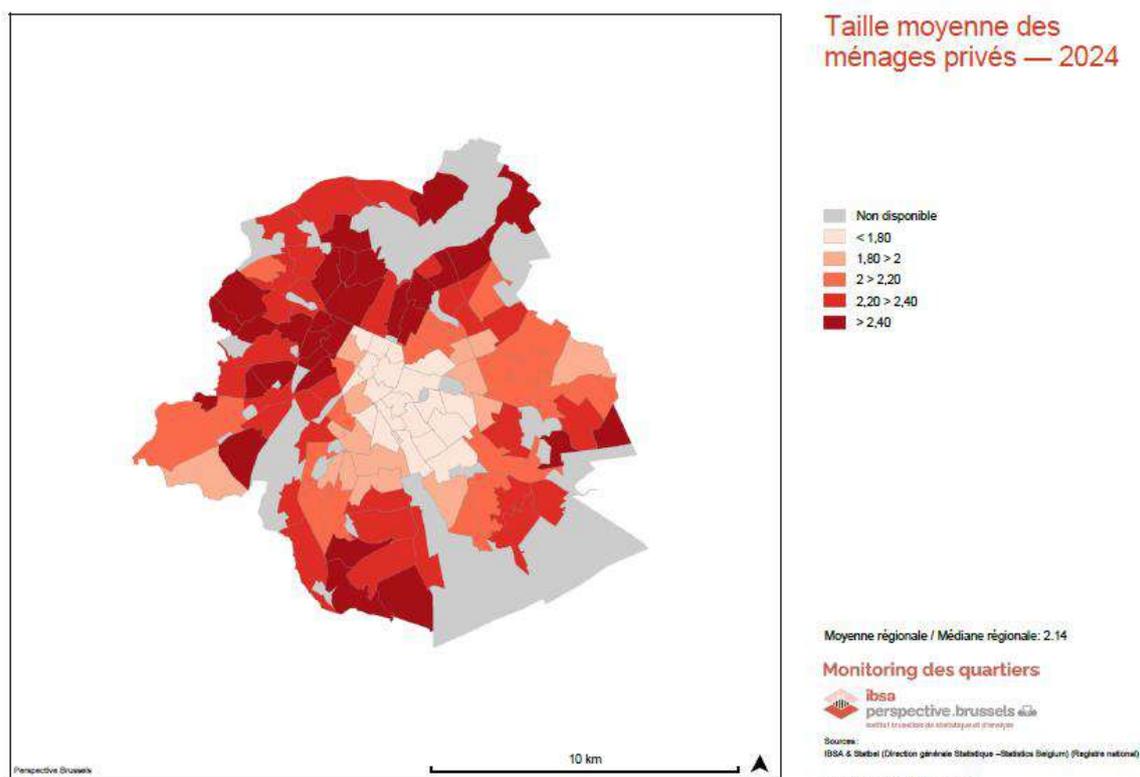
2) Logement

Une autre composante de la démographie est la taille des ménages, qui est souvent reprise dans les études relatives à la population mais aussi dans des analyses produites dans d'autres cadres, comme le rapport publié par Bruxelles Formation en 2023, relatif aux conditions de vie des stagiaires¹⁰. Ce type de données nous permet en effet de mieux cerner la situation des personnes vivant sur le territoire et

¹⁰ « Précarité des stagiaires de Bruxelles Formation et ses partenaires. Un état des lieux des conditions de vie des chercheurs d'emploi en formation », Bruxelles Formation, octobre 2023.

les impacts potentiels de ces conditions de vie sur le quotidien, notamment dans les parcours de recherche d'emploi ou de formation.

Ainsi, on peut noter que la taille des ménages est plus grande à Koekelberg et Molenbeek-Saint-Jean qu'en Région de Bruxelles-Capitale¹¹ : dans la zone du CRU6, la taille moyenne est supérieure à 2.5 personnes par ménage (2,42 personnes à Koekelberg, 2,49 à Molenbeek-Saint-Jean), contre 2,14 en RBC, comme le montre la carte ci-dessous.



Source :

<https://monitoringdesquartiers.brussels/Indicator/IndicatorPage/2321?Year=2024&GeoEntity=1&SubTheme=48>

En outre, la part des personnes isolées de moins de 30 ans et de couples sans enfants dans la totalité des ménages privés de cette classe d'âge, est nettement inférieure à la moyenne régionale. A l'inverse, la part des couples avec enfants dans le total des ménages privés est bien plus importante dans les 2 communes que dans le reste de la région (jusqu'à plus d'1 ménage sur 3 dans certains quartiers, alors que la moyenne en RBC est de moins de 25% des ménages privés). Le rapport précité de Bruxelles Formation note aussi qu'en matière de décohabitation (départ des jeunes du foyer familial), Bruxelles se distingue des autres régions depuis les années 2000, en ceci que « la décohabitation est de plus en plus retardée », en raison de la pénurie de logements abordables pour les jeunes ménages. Comme le note le rapport, cela « exacerbe le surpeuplement de certains logements ».

¹¹ <https://ibsa.brussels/themes/population>

Ce même rapport analyse aussi les situations d'hébergement par un tiers : il souligne que de telles situations de logement sont très contrastées, « entre confort, dépendance et risque de précarité ». A ce titre, quand on regarde par exemple le public de stagiaires chez Bruxelles Formation, qui est plutôt représentatif de la population des personnes en recherche d'emploi, les femmes avec enfants sont sur-représentées dans les configurations où elles sont hébergées gratuitement par un conjoint/une personne tierce.

Enfin, on peut noter deux caractéristiques prégnantes des 2 communes qui nous intéressent, par rapport aux tendances régionales :

- Les ménages monoparentaux représentent un peu moins de 16% dans les 2 communes (moyenne RBC < 12%) ;
- Les mères seules avec enfants représentent 90% des ménages monoparentaux dans la région. En tout, ce type de ménage représente 10% des ménages privés en RB, contre 14,6% dans certains quartiers de Koekelberg et 13,3% dans Molenbeek historique.

Globalement, le « croissant pauvre » est caractérisé par une sur-représentation des ménages isolés ; cela peut s'expliquer en grande partie par des contraintes financières, la séparation du couple réduisant les moyens financiers et donc augmentant la contrainte de se loger là où les loyers sont moins élevés. La législation des logements sociaux joue également : les familles monoparentales sont prioritaires dans ces logements, donc là où il y a beaucoup de logements sociaux, les familles monoparentales sont très représentées en raison de la plus grande disponibilité de logements abordables pour ce type de ménages.

En miroir de la composition des logements, nous nous sommes intéressées aux principales données concernant l'offre de logements et à son accessibilité, que ce soit au niveau régional ou au niveau local¹². Plusieurs constats émergent tout d'abord concernant l'état de l'offre :

- La RBC est la plus chère des 3 régions belges ; le logement représente une part plus importante que dans les autres régions, dans le budget des ménages.
- Il y a davantage de logements disponibles que de ménages en RBC, mais un certain nombre de logements sont inaccessibles financièrement pour les catégories de revenus les plus basses, les prix sont de plus en plus inégaux entre l'est et l'ouest – la ligne de démarcation étant le canal. En outre, une partie non négligeable du parc immobilier est mal isolée ; ainsi, l'accès à un logement de qualité et accessible financièrement, est de plus en plus compliqué.
- Quasiment 50% de la population bruxelloise remplit les conditions d'accès à un logement social ; le nombre de personnes en attente d'un logement social augmente depuis 10 ans. Face à ces obstacles, la population se rabat sur le parc locatif privé, ce qui pousse à la hausse les prix à la location, et grève encore davantage le budget des ménages les plus précaires.

En matière d'accès à la propriété, de poids du logement dans le budget des ménages et de risque de dépendance économique qui peut en découler pour certaines catégories de population :

¹² Les données présentées dans cette section sont à retrouver sur les sites suivants : https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Focus-44_FR.pdf, <https://bxl-malade.medor.coop/>, https://www.ccc-ggc.brussels/sites/default/files/documents/graphics/dossiers/dossier_2021_brochure_surendettement_fr.pdf, <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/10/Precarite-Bruxelles-Formation-2023-Final.pdf>.

- Le prix des logements à l'achat a été multiplié par 2 dans de nombreuses communes de la RBC entre 1995 et 2020 ; c'est le cas pour Molenbeek et Koekelberg, même si ces communes restent sous la moyenne du prix moyen en RBC.
- En Belgique et en particulier à Bruxelles, la part du logement dans les dépenses des ménages est en constante augmentation depuis les années 1990, et représente aujourd'hui en moyenne 35% du budget des ménages en RBC.
- Le poids du logement est encore plus élevé chez les ménages les moins aisés : il représente 43% de leur budget en moyenne, et jusqu'à 70% pour les personnes isolées percevant un RIS ou équivalent. Dans ce type de situation, le reste à vivre s'élève à moins de 300€/mois.
- Or, selon l'Union Européenne, il y a surcharge des coûts du logement quand ce taux dépasse 40%. En 2019, l'Observatoire régional de l'Habitat avait calculé que si les ménages consacraient maximum 30% de leur revenu au logement, les ménages du 2e, 3e et 4e déciles de revenus ne pourraient accéder qu'à 1%, 3% et 6% du marché immobilier bruxellois respectivement.
- Ce poids du coût du logement provoque des situations de dépendance par rapport à l'épargne ou par rapport à la famille/un conjoint/des amis ; d'après Bruxelles Formation, « la surestimation de la mise en commun des revenus au sein d'un couple ou d'une famille amène un risque de sous-évaluation de la dépendance financière d'un individu envers son partenaire ».

Face à ces situations, les personnes les plus vulnérables dans l'accès à un logement de qualité sont les personnes âgées, les personnes isolées, et les familles monoparentales. Ces catégories sont celles dans lesquelles les femmes sont sur-représentées : là aussi, les inégalités de genre renforcent les inégalités socio-économiques générales.

Comme le souligne Bruxelles Formation dans son rapport d'octobre 2023 sur les conditions de vie des stagiaires¹³, d'après un rapport de l'Observatoire de la santé et du social Bruxelles de 2018, les données de 2017 révèlent que 12% des déménagements intra-RBC étaient des départs forcés (dont une grande part sont des expulsions). La majorité des expulsions sont judiciaires, ce qui recouvre en grande partie des arriérés de paiement de loyer, et touchent donc largement des personnes à bas revenus (personnes vivant de transferts sociaux et ayant des enfants à charge). Or, de tels départs forcés peuvent affecter négativement la santé des personnes et le parcours scolaire des enfants : comme le rapport l'indique, on voit là se dessiner un cercle vicieux pour des personnes déjà en situation de précarité, pour qui les perspectives de sortie de la précarité se réduisent encore.

Pour ce qui est des données disponibles à l'échelle infra-communale, on trouve surtout des informations sur le nombre de logements sociaux. Ainsi, en 2022, le nombre de logements sociaux est plus important à Molenbeek Saint-Jean qu'à Koekelberg (9,11 contre 5,75 pour 100 ménages) ; la moyenne régionale est à 7,24 pour 100 ménages. En outre, environ 85% des logements sociaux contiennent entre 0 et 2 chambres au sein des 2 communes. Les logements sociaux de 3 chambres sont faiblement représentés, tandis que ceux de 4 chambres sont minoritaires. A cet égard, quand on sait que les ménages à Koekelberg et Molenbeek-Saint-Jean sont composés d'autour de 3 personnes, on peut se poser la question de l'adéquation de l'offre par rapport aux caractéristiques des ménages. A titre de comparaison, la RBC affiche une moyenne de 72,58 % de logements contenant entre 0 et 2 chambres, sachant également que les ménages sont plus petits en moyenne.

¹³ *Ibid.*

3) Santé

Nous nous sommes d'abord intéressées à l'accès aux soins de santé sur le territoire.

D'après les données disponibles¹⁴, *a priori*, l'offre de soins (médecins généralistes, maisons de santé, hôpitaux dont ceux avec services d'urgence) est plutôt bien répartie sur l'ensemble de la RBC ; certains quartiers qui sont en pénurie de médecins généralistes sont bordés par des quartiers mieux fournis, notamment à Molenbeek/Koekelberg. Concernant la saturation des lieux de soin, toute la population semble la subir. Ainsi, l'offre moindre de soins aux personnes âgées que l'on constate par exemple dans la zone du CRU6, est à mettre en regard avec la faible proportion de cette tranche d'âge de la population dans la zone.

En 2019, pour 10 000 bénéficiaires (affiliés au sein d'une mutualité et en ordre avec l'assurance maladie obligatoire), on observe 1348 patients à Koekelberg et 2357 patients à Molenbeek-St-Jean au sein des maisons médicales, la moyenne en RBC étant de 1473 patients. Cela signifie que plus d'1/10ème en moyenne bénéficie des services des maisons médicales pour les deux communes. Lorsqu'on met cela en perspective avec la situation des habitant·es de la zone qui sont en moins bonne santé dans le croissant pauvre de Bruxelles et qu'une part importante est bénéficiaire de l'intervention majorée, on pourrait penser que les maisons médicales sont bien plus sollicitées de ce fait, et pourtant ce n'est pas nécessairement le cas ici.

Ainsi, les inégalités d'accès à la santé ne semblent donc pas liées au maillage territorial et à l'offre de soins en tant que telle. En réalité, les différentes études sur le sujet montrent que ces inégalités viennent plutôt de barrières sociales, culturelles et surtout financières ; par exemple, un manque de médecins subventionnés qui peut induire un dépassement des frais à effectuer pour certains soins spécifiques. A ce titre, si on regarde même à l'échelle régionale, les Bruxellois·es ont en moyenne moins recours aux soins de 1^{ère} ligne que les citoyen·nes des deux autres régions ; ainsi, le fait qu'il y ait une plus grande part de BIM ne suffit pas à compenser les barrières financières d'accès aux soins.

Le recours aux soins de santé est affecté de façon très différenciée et inégalitaire selon les écarts de revenus (en particulier une fois le budget habitation déduit du revenu) :

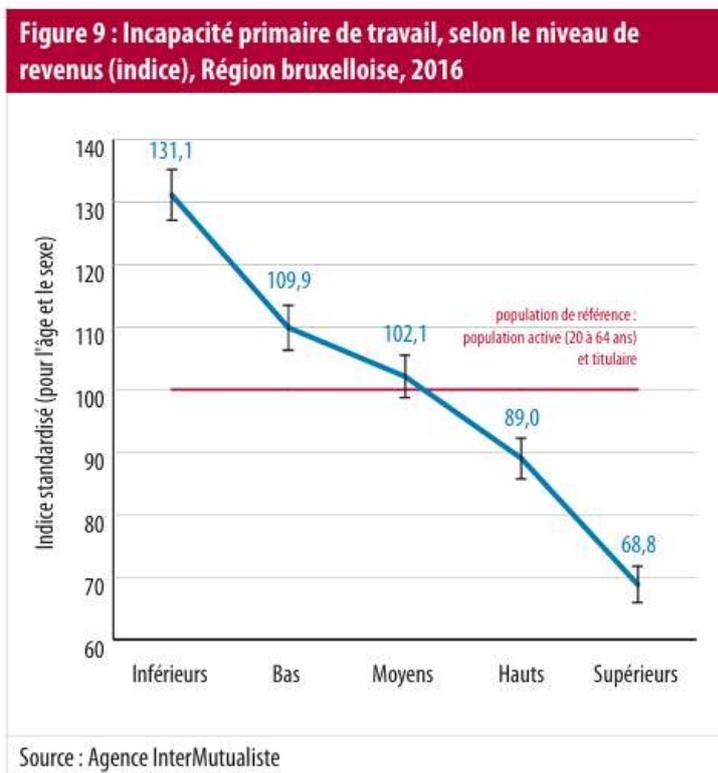
- Ainsi, l'accès aux soins préventifs et au dépistage de maladies chroniques est moindre dans de nombreuses communes du croissant pauvre ; c'est le cas à Molenbeek et Koekelberg, où le taux de dépistage du cancer du sein est en régression plus marquée qu'en RBC depuis 15 ans. La prévalence du diabète y est par ailleurs bien plus élevée, étant jusqu'à plus de 30% plus élevée que la moyenne régionale dans certains quartiers.
- Les études disponibles sur le sujet indiquent un effet cumulatif très probable des discriminations sur les inégalités de santé (ex : discriminations raciales, sexuelles, etc.).
- Le report des soins est particulièrement marqué chez les ménages précaires, dans une région qui est déjà plus affectée à ce sujet que les régions flamande et wallonne. Ainsi, 46% des ménages les plus précaires repoussent leurs rendez-vous médicaux pour des raisons financières (moyenne RBC : 23% ; moins de 10% dans le reste de la Belgique). Une des conséquences directes est que le nombre d'urgences ambulatoires pour 100 habitant·es est le

¹⁴ Pour cette partie, nous avons croisé les données issues de différentes sources : principalement <https://bxl-malade.medor.coop/>, mais aussi https://www.ccc-ggc.brussels/sites/default/files/documents/graphics/dossiers/dossier_2019-2_inegalites_sociales_sante.pdf et <https://ibsa.brussels/themes/sante/etat-de-sante-et-pratiques-medicales>.

plus élevé dans les communes les plus précaires de la RBC ; or, ces soins coûtent plus cher que la médecine préventive, alourdissant encore les inégalités socio-économiques.

Du point de vue de l'impact sur la santé des conditions de vie et de travail, on remarque que la prévalence des incapacités de travail et des situations d'invalidité est, là aussi, inégalement répartie au sein de la population, selon le niveau de revenu.

Tout d'abord, d'après les données les plus récentes disponibles (Observatoire de la santé et du social, 2019), on constate de très grandes différences concernant par rapport à l'incapacité de travail, entre les niveaux de revenus à Bruxelles : elle survient près de deux fois plus souvent dans le groupe socio-économique le plus bas, par rapport au groupe socioéconomique le plus élevé (cf. graphique ci-dessous).

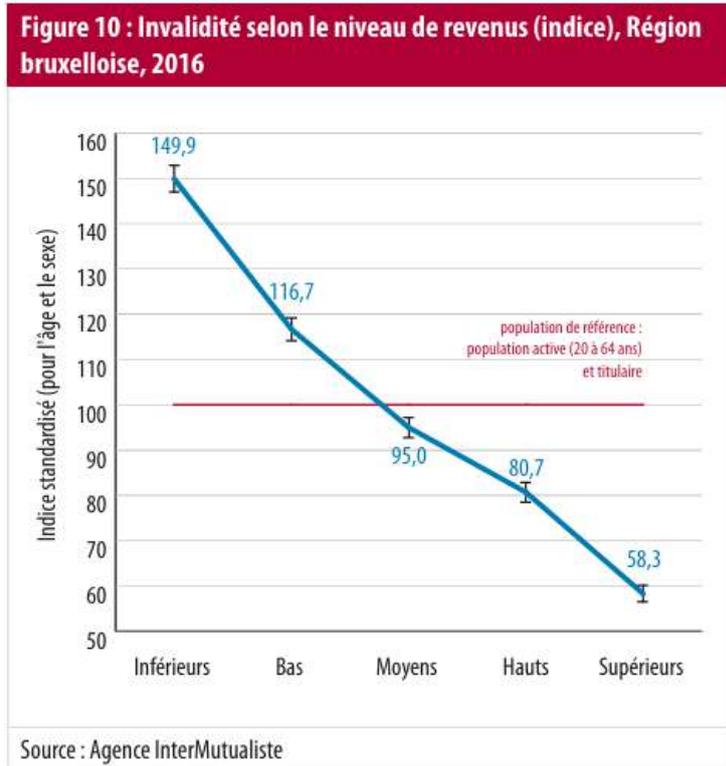


Source :

https://www.ccc-ggc.brussels/sites/default/files/documents/graphics/dossiers/dossier_2019-2_inegalites_sociales_sante.pdf

Pour ce qui est de l'invalidité¹⁵, elle est due à plus de 90% à des affections chroniques en RBC : pour plus d'1/3 des salarié-es (et 22% des indépendant-es), ce sont des troubles psychiques ; pour 30% des salarié-es et des indépendant-es, il s'agit de maladies du système locomoteur et du tissu conjonctif. Selon l'Observatoire de la santé et du social, « les inégalités socioéconomiques sont encore plus grandes pour l'invalidité que pour l'incapacité de travail » : la prévalence de l'invalidité est 2,6 fois plus importante chez les catégories les moins favorisées, par rapport aux catégories les plus favorisées (cf. graphique ci-dessous).

¹⁵ Définie comme suit par l'Observatoire de la santé et du social : "les personnes en incapacité de travail pendant plus de douze mois à la suite d'une maladie ou d'un accident peuvent se faire reconnaître comme invalides et percevoir une indemnité".



Source : *ibid.*

Au global, la zone du croissant pauvre est en moins bonne santé que la 2e couronne de Bruxelles (alors que la population y est plus jeune) ; en raison du nombre élevé d'ouvrier-es qui résident dans plusieurs de ces communes, la part de la population active qui est en situation d'invalidité/d'incapacité de travail est plus élevée qu'au niveau régional.

En outre, les communes les moins aisées sont également touchées par une pollution de l'air plus élevée que les communes plus aisées, et un moindre accès à des espaces verts ; les risques de santé liés à la pollution de l'air sont accentués par les maladies chroniques.

A titre indicatif¹⁶, le taux de végétalisation est de moins de 20% sur le secteur du CRU6, contre une moyenne de plus de 50% sur la RBC (médiane : > 40%) ; pour l'accès à un espace vert ouvert au public, Molenbeek historique et la partie du CRU6 appartenant au secteur gare de l'Ouest, sont dans le bas du classement au niveau régional (Koekelberg est quasiment à 100% d'accès pour sa population). En outre, dans les 2 communes du CRU6, nous retrouvons des fractures urbaines causant des nuisances sonores et environnementales (boulevard Léopold II, ligne L28, métro).

Enfin, certains métiers sont particulièrement touchés par les risques professionnels biomécaniques : ainsi, ces risques ont augmenté dans le commerce de gros et de détail, le transport, l'hôtellerie et la restauration en Belgique depuis 2015. Comme nous le verrons plus tard, ces métiers sont particulièrement représentés parmi la population active de la zone qui nous intéresse.

¹⁶ https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf

4) Niveau d'instruction et de formation¹⁷

Dans cette partie, nous nous intéressons plus spécifiquement au niveau d'instruction et de formation de la population générale mais surtout des jeunes : comme indiqué précédemment, la population du CRU6 est relativement jeune, et il peut donc être intéressant d'analyser les dynamiques à l'œuvre en termes d'accès à l'emploi pour les populations récemment arrivées/sur le point d'arriver sur le marché de l'emploi. En effet, les 12-17 ans constituent une part importante de la population dans les 2 communes (par rapport à la moyenne de la RBC), ce qui laisse présager une arrivée importante de nouvelles et nouveaux entrant·es sur le marché du travail.

Ainsi, on peut constater qu'au niveau de l'ensemble des quartiers issus du "croissant pauvre" bruxellois, le niveau d'instruction et de qualification est réparti différemment par rapport à la moyenne régionale, en particulier chez les hommes : les personnes ayant un diplôme sans équivalence ou faiblement qualifiées représentent une partie plus importante de la population dans ces quartiers, de même que la part de la population diplômée de l'enseignement secondaire supérieur. En revanche, le niveau bachelier et master est significativement moins représenté dans la population de ces quartiers.

En matière de retard scolaire, la population scolaire du secondaire de RBC contient une proportion de retard scolaire (au moins 1 an) plus importante que la moyenne belge (44% contre moins de 30%) ; Koekelberg se situe dans cette moyenne régionale, mais Molenbeek atteint un taux de quasiment 50%. Les mêmes situations par rapport à la moyenne nationale se retrouvent concernant le retard scolaire de plus de 2 ans.

En matière de niveau de qualification des nouvelles et nouveaux entrant·es sur le marché du travail, d'après l'IBSA, le niveau scolaire en RBC a été particulièrement touché par la crise du Covid-19 chez les élèves ayant les moins bons résultats. Or, ces élèves sont « majoritairement issus de milieux socio-économiques moins favorables ou de familles où aucun des 2 parents n'a de diplôme de l'enseignement supérieur » : on retrouve ici un cumul de difficultés pour les jeunes issu·es de quartiers tels que ceux caractérisant la zone du CRU6. Comme le remarque Actiris¹⁸, à niveau de diplôme égal, l'origine géographique au sein de Bruxelles semble jouer un rôle : ainsi, les jeunes des quartiers de la zone du canal, par exemple, obtiennent moins souvent un emploi.

En outre, au sein même du CRU6, on peut remarquer que les structures de soutien scolaire sont inégalement réparties sur le territoire¹⁹ : toute la zone de Molenbeek historique concentre de nombreuses structures, alors que les zones de Koekelberg et Karreveld sont bien moins maillées, de même que le quartier Maritime (alors que la part de la population de 3-11 ans est relativement élevée par rapport à la moyenne régionale).

Enfin, si l'on regarde la part de jeunes de 15-29 ans qui ne sont ni en emploi, ni en formation ni en études (« NEETs »), la moyenne est de 13,1% à Bruxelles, avec des chiffres plus élevés chez les hommes que chez les femmes – en comparaison, la moyenne belge est de 9,9% en 2024. On peut également remarquer une légère remontée de la part des NEETs (que ce soit au niveau national ou régional) en 2023-2024, après une baisse significative sur les 20 dernières années.

¹⁷ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/07/Rapport-Ventilation-geo-2022.pdf>, <https://press.actiris.be/quels-diplomes-offrent-le-plus-dopportunités>, <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/formation-et-enseignement/neet#figures>, <https://ibsa.brussels/themes/enseignement/parcours-scolaire>.

¹⁸ <https://press.actiris.be/quels-diplomes-offrent-le-plus-dopportunités>

¹⁹ En consultant par exemple les annuaires et cartes disponibles sur le site <https://social.brussels/>.

5) Emploi

Avant de passer aux enjeux liés au chômage, nous proposons d'analyser les données disponibles concernant l'emploi au niveau régional et local, à travers les caractéristiques de la population active, les enjeux de mobilité avec la Flandre, et les types d'emploi disponibles.

a. Population active²⁰

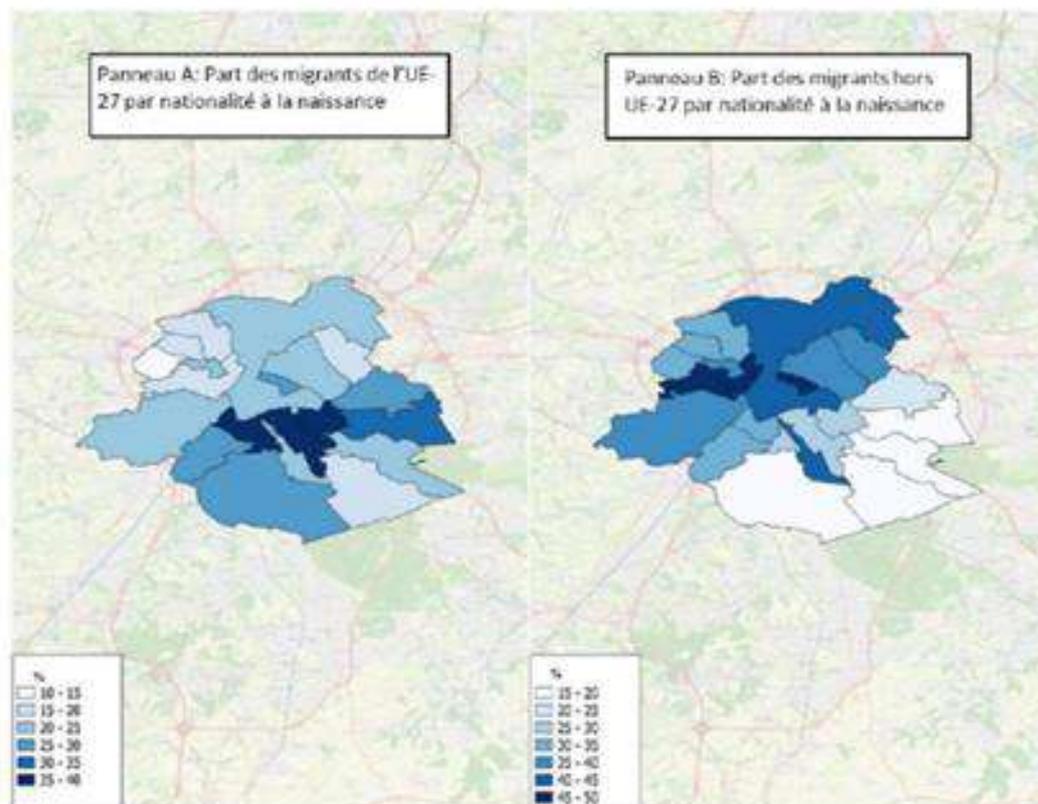
Si l'on regarde les données au niveau régional, on constate que la population en âge de travailler est à environ 50% féminine. En termes de structure d'âge, la population active bruxelloise est relativement plus jeune que dans les autres régions de l'OCDE et les travailleur·euses âgé·es sont relativement peu actifs sur le marché du travail. En outre, plus de la moitié de la population en âge de travailler à Bruxelles est née en-dehors de Belgique, mais l'origine UE/hors-UE est très hétérogène selon les communes de la région, comme le montre le graphique ci-dessous ; comme nous le verrons plus tard, ces différences ont un impact sur les chances d'accéder à l'emploi.

²⁰ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes :

<https://monitoringdesquartiers.brussels/tableaux>, <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emploi-et-chomage#panel-12>,
https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html,
<https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>

Graphique 2.12. La répartition de la population migrante est très inégale entre les communes de la Région de Bruxelles-Capitale

Part des migrants ayant la nationalité d'un pays de l'UE-27 à la naissance (panneau A, partie gauche) et part des migrants ayant la nationalité d'un pays hors UE-27 à la naissance (panneau B, partie droite)



Remarque : Illustration de l'OCDE

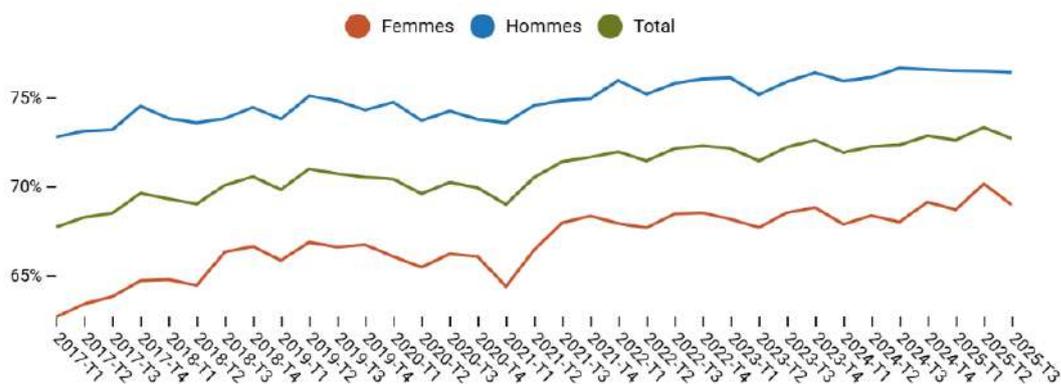
Source : IBSA « Nationalité à la naissance : Belgique, UE-27 (sans Belgique), Autres : 2000-2022 (au 1er janvier), Total ».

Source : https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html

Le taux d'emploi (rapport entre la population ayant un emploi et le total de la population), en RBC, est inférieur à la moyenne nationale, avec un taux sur les dernières années de moins de 60% au niveau régional, contre plus de 67% en moyenne nationale. On note de nettes différences en matière de taux d'emploi, entre les hommes et les femmes :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

Taux d'emploi (20-64 ans)



Source : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emploi-et-chomage#panel-11>

Au niveau des communes de Koekelberg et de Molenbeek, la première a un taux d'emploi légèrement supérieur à la moyenne régionale, tandis que la seconde se situe plusieurs points en-dessous de la moyenne régionale. Enfin, on peut noter que l'écart entre les taux d'activité masculin et féminin sont plus élevés dans les deux communes, par rapport à la moyenne régionale :

Code	Territoire	Ecart entre les taux d'activité masculin et féminin (%) 2023	Part des salariés dans la population active occupée (%) 2023	Taux d'activité (%) 2023	Taux d'activité féminin (%) 2023	Taux d'activité masculin (%) 2023
	Moyenne des territoires affichés	ND	81,94	64,38	58,05	72,62
	Moyenne régionale / Médiane régionale	10,78	79,87	63,96	58,76	69,19
	Total RBC	ND	ND	ND	ND	ND
	Seuil	Moins de 200 actifs	< 100 actifs	< 100 18-64 ans	< 100 femmes 18-64 ans	< 100 hommes 18-64 ans
21011	Koekelberg	14,94	77,27	68,59	60,97	75,92
21012	Molenbeek-Saint-Jean	16,38	83,23	63,56	55,33	71,70

SOURCES

Statbel (Direction générale Statistique – Statistics Belgium) (Registre national) Actiris Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS)

Une note importante est à effectuer ici : on peut remarquer, avec ce tableau, que le taux d'activité des deux communes se situe au même niveau, voire est légèrement supérieur, par rapport à la moyenne régionale. Cette différence par rapport au constat du taux d'emploi tient au fait que le taux d'activité est calculé en rapportant le total des personnes actives (occupant un emploi ou inscrites au chômage) au total de la population en âge de travailler, et non pas seulement les personnes occupées.

Concernant le lieu d'habitation des personnes travaillant en région bruxelloise, on peut noter que seulement la moitié des emplois en RBC sont occupés par des travailleur-euses résidant en RBC.

Parallèlement, quasiment 2/3 des Bruxellois-es qui travaillent hors Bruxelles, travaillent en Flandre. Comme nous le verrons juste après, les questions de mobilité avec la Flandre proche sont au cœur des enjeux d'accès à l'emploi, en particulier pour des personnes ayant un niveau de qualification reconnue qui est peu élevé.

Enfin, concernant les perspectives posées par l'IBSA en matière de population active bruxelloise, il était prévu en 2022 que sur l'ensemble de la période 2022-2027, la population active bruxelloise continue d'augmenter, plus rapidement que dans les deux autres régions belges. Cette croissance est due notamment aux migrations internationales ; en revanche, au niveau national, les migrations internes seraient négatives, avec des déménagements depuis la région bruxelloise vers les deux autres régions. En outre, il est à noter que la hausse des naissances sur la période 2004-2011 a créé un gros groupe d'âge jeune qui devrait peser dans la population bruxelloise, en particulier dans l'entrée sur le marché du travail – ce qui recoupe nos constats précédents au niveau régional et local.

b. Mobilité professionnelle entre la région bruxelloise et la région flamande²¹

En région bruxelloise, la population active augmente plus rapidement que l'emploi intérieur : en conséquence, les Bruxellois-es tendent à chercher du travail en-dehors des frontières régionales. Ainsi, en 2019, 19% des nouvelles recrues bruxelloises faisaient la navette vers la région flamande. En outre, le nombre de navetteur-euses bruxellois-es vers l'extérieur de la RBC augmente plus rapidement que le nombre de Bruxellois-es qui travaillent à Bruxelles.

En matière de secteurs, ceux qui sont les plus représentés dans le recrutement de Bruxellois-es en Flandre sont le commerce de détail et les services administratifs et de soutien (hors intérim). D'après les différentes analyses réalisées à ce sujet, il est probable que ces flux continuent à augmenter, notamment en direction de la Flandre, pour plusieurs raisons :

- La population flamande jeune est relativement trop peu nombreuse pour remplacer la population flamande en fin de carrière : face à ce déséquilibre, la réserve de main-d'œuvre jeune à Bruxelles peut permettre de résoudre l'équation ;
- Sur la période 2014-2019, l'emploi intérieur augmente plus rapidement en Flandre qu'à Bruxelles, et le taux d'emploi y est supérieur ;
- Les exigences d'études pour les offres d'emploi dans le Brabant flamand sont structurellement un peu moins élevées qu'à Bruxelles et représentent 2 offres sur 5 ;

²¹ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : [2022-02-view-brussels-analyse-annuelle-conjointe-du-marché-de-l-emploi-actiris-vdab_compressed-h-239DBA12.pdf](https://www.actiris.brussels/media/m0zne2x/2023-02-hiva-le-recrutement-des-bruxellois-h-848FF754.pdf), <https://www.actiris.brussels/media/m0zne2x/2023-02-hiva-le-recrutement-des-bruxellois-h-848FF754.pdf>, <https://journals.openedition.org/brussels/5628?lang=nl>, <https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>, https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html, https://www.innoviris.brussels/sites/default/files/2024-08/innoiris_recommandations_politiques_2019_doelgroepenbeleid.pdf

- Si l'on regarde de plus près les opportunités frontalières en Flandre pour les profils les moins qualifiés, on peut constater que les emplois peu qualifiés dans le Brabant flamand sont exécutés en grande partie par des travailleur-euses bruxellois-es. Les prévisions laissent penser que sur la période 2022-2027, les navettes sortantes se feront surtout dans le commerce & Horeca, et autres services marchands, secteurs pour lesquels la population bruxelloise peut avoir un profil adéquat.

Malgré ces opportunités, des obstacles persistent et compliquent l'accès aux opportunités frontalières :

- Malgré des offres plutôt plus adaptées à une partie du public bruxellois en recherche d'emploi, depuis 2015, le nombre d'offres d'emploi pour les profils infrascolarisés (publiés par Actiris et VDAB) sont en baisse ;
- L'écart linguistique persiste ;
- L'adéquation entre les qualifications des personnes en recherche d'emploi et le profil recherché dans le recrutement, reste compliquée à opérer de façon exacte ;
- En matière d'accessibilité, en particulier pour des lieux de travail reculés et des horaires décalés, les opportunités peuvent être plus compliquées d'accès pour les populations jeunes et les profils moins qualifiés, qui sont moins souvent en possession d'une voiture ;
- La fracture numérique est une réalité prégnante à Bruxelles : il est estimé que 10% des ménages bruxellois n'ont pas de connexion Internet à la maison, et ce taux atteint 21% pour les ménages avec un revenu inférieur à 1 500€/mois ; en 2019, 67% des personnes peu diplômées n'ont pas interagi avec l'administration en ligne. Tout cela engendre une difficulté pour s'informer sur les offres d'emploi, et/ou pour télétravailler, et cette fracture a été accentuée avec la pandémie de Covid-19 ;
- En matière de solutions pour les gardes d'enfants, en plus d'un manque de places structurelles dans les crèches, pour les enfants plus âgés les écoles primaires et secondaires bruxelloises sont confrontées chaque année à des listes d'attente.

Ces freins se cumulent parfois avec d'autres liés par exemple à l'état de santé, la non-reconnaissance du parcours de formation/professionnel, et les profils infra-scolarisés sont relativement plus exposés à ces difficultés que l'ensemble de la population.

c. Types d'emplois disponibles au niveau régional et au niveau local²²

Au niveau régional, on peut constater que la population active est à un peu moins de 80% salariée. Pour ce qui est de l'emploi indépendant, les prévisions pour la période 2023-2028 indiquent qu'il

²² Les données de cette partie sont issues des sources suivantes :
<https://www.actiris.brussels/media/m0znek2x/2023-02-hiva-le-recrutement-des-bruxellois-h-848FF754.pdf>,
https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/FOR_HermReg_2023_12875_F.pdf,
<https://ibsa.brussels/themes/marche-du-travail/emploi-interieur>, <https://sami.ksz-bcss.fgov.be/samigc/>

devrait continuer à croître mais bien moins fortement que ces dernières années ; sa croissance serait principalement tirée par le secteur "autres services marchands" et de la construction, et le nombre d'indépendant-es dans la branche "santé et action sociale"²³ devrait augmenter à partir de 2025. Dans le secteur "commerce et Horeca", la baisse tendancielle de l'emploi indépendant devrait se poursuivre.

De façon structurelle, la région bruxelloise se distingue du reste de la Belgique par la part bien moins importante d'emplois ouvriers (moins de 20% des postes en RBC, contre plus de 33% dans les deux autres régions), et la part nettement plus importante de statuts employés (63% des postes, contre 53% pour la moyenne belge). Les postes de fonctionnaires, eux, représentent une part légèrement plus importante des postes en RBC par rapport à la moyenne belge (quasiment 18%, contre environ 13% en Belgique). En 2017, 41% des nouvelles recrues ont des emplois d'une durée inférieure ou égale à 2 trimestres, 50% des recrutements sont des emplois à temps plein, 31% à temps partiel et 19% sont à horaires irréguliers/flexibles. Les profils davantage exposés aux emplois de courte durée ou irréguliers sont :

- Les jeunes de moins de 25 ans : depuis 2017, la proportion de jeunes dont la durée d'emploi est inférieure à 1 trimestre a augmenté ;
- Les personnes faiblement qualifiées : 47% des nouveaux/nouvelles travailleur-euses faiblement qualifié-es restent moins de 2 trimestres chez le même employeur, contre 36% pour les hautement qualifié.es ;
- Les bénéficiaires d'allocations familiales ou d'un RIS/aide financière : 40% d'entre elles et eux trouvent un emploi dont la durée est inférieure à 1 trimestre ;
- Les personnes d'origine autre que belge ou hors-Union européenne ;
- Les personnes actives vivant dans des ménages à faible intensité de travail (notamment, les parents isolés).

D'autres constats se dégagent des études et analyses réalisées sur le marché de l'emploi en région bruxelloise :

- Les hommes sont davantage recrutés dans des emplois à temps plein ou à horaires flexibles/irréguliers, tandis que les femmes sont davantage représentées dans les emplois à temps partiel (40% contre 24% chez les hommes) ;
- Les secteurs recrutant sous des régimes spéciaux (contrats courts et irréguliers) sont ceux de l'Horeca, du travail temporaire, et de l'agriculture ;
- En matière de trajectoire d'emploi après le recrutement :
 - o La probabilité d'être demandeur-euse d'emploi 3 ans après le recrutement est la plus élevée pour les personnes demandeuses d'emploi 1 trimestre après le recrutement. Les profils faiblement qualifiés sont davantage représentés dans ce groupe par rapport aux autres profils, leur taux d'emploi 3 ans après le recrutement est nettement inférieur à celui des profils hautement qualifiés.

²³ Cette branche regroupe les activités suivantes : secteur hospitalier, professions médicales, soins infirmiers, soins résidentiels pour personnes en situation de handicap ou âgées, action sociale avec hébergement, secteur protégé, centres de jour, crèches et garde d'enfants, services sociaux généraux, action sociale liée à l'emploi

- Ainsi, les personnes recrutées dans le secteur de l'Horeca ou du travail temporaire ont davantage de risques de basculer dans l'inactivité.
- Les parents isolés ont un risque plus grand de retomber dans une position inactive que les partenaires d'un couple (qu'il soit avec ou sans enfants) ; la faible intensité de travail dans le ménage est aussi souvent associée à une plus forte probabilité de se retrouver au chômage ou en inactivité.

Au niveau local, la structure de l'emploi est différente entre Molenbeek et Koekelberg²⁴, en termes de répartition salariat-statut indépendant : ainsi, par rapport à la moyenne régionale, les salarié-es représentent à Molenbeek une part plus forte de la population active (>82% en 2021) ; à l'inverse, à Koekelberg les personnes salariées représentent moins de 79% des personnes actives.

Inversement, plus de 20% des personnes actives de Koekelberg sont indépendantes, contre moins de 17% à Molenbeek. Dans les deux communes, le nombre d'indépendant-es a augmenté plus rapidement que la population totale entre 2014 et 2019 ; concernant l'emploi salarié, il a augmenté au même rythme que la population à Molenbeek, tandis qu'il a baissé à Koekelberg sur cette période. Dans les deux communes, les hommes sont sur-représentés dans l'emploi indépendant : quasiment 80% des indépendant-es sont des hommes, contre 71,5% en moyenne dans la région.

Enfin, comme nous le présenterons plus tard dans le tissu économique local, il est à noter que les entreprises de plus de 200 salarié-es représentent la majorité des établissements à Molenbeek, tandis qu'une part bien plus importante d'établissements de 1 à 49 salarié-es est présente à Koekelberg comparé à la part de ces établissements dans le total à Molenbeek.

Si l'on s'intéresse aux principaux secteurs d'emploi et types de postes dans les deux communes²⁵, on peut tout d'abord constater que les postes ouvriers représentent une part importante des postes dans les deux communes par rapport à la moyenne régionale : ils représentent jusqu'à plus de 37% des postes à Koekelberg (moyenne RBC : 19%) ; à l'inverse, les postes employés et fonctionnaires sont moins représentés que dans le reste de la région. Ainsi, même si dans les deux communes, la répartition entre les différents types de postes tend à se rapprocher des parts constatées au niveau régional, les écarts restent importants.

En outre, par rapport à la moyenne bruxelloise, une plus grande part des emplois salariés dans les 2 communes sont des emplois manuels, en particulier à Koekelberg : ils y représentent plus de 37% des emplois salariés fin 2019, contre 20% en RBC. Le secteur public est un plus gros employeur à Molenbeek que dans la moyenne régionale et qu'à Koekelberg : plus de 43% des emplois salariés, contre un peu plus de 37% pour la moyenne régionale et Koekelberg. Les principaux secteurs d'emploi des 2 communes sont : administration publique (particulièrement à Molenbeek), enseignement (particulièrement à Koekelberg), et santé humaine & action sociale (particulièrement à Koekelberg) ; pour ces 3 secteurs, leur poids dans l'emploi local est plus important que leur poids dans l'emploi régional.

²⁴ L'addition de la part des salarié-es et de celle des indépendant-es ne donne pas 100% : le pourcentage restant correspond aux aidants.

²⁵ Etant donné que les données obtenues concernent l'ensemble du territoire de chaque commune, il est fort probable que les disparités entre les deux communes ne soient pas aussi visibles au niveau du CRU6, qui est davantage homogène ; ainsi, il peut être raisonnable de ne pas extrapoler les données indiquées pour Koekelberg, qui incluent une grande partie de la commune non comprise dans le CRU6.

Enfin, en matière d'emploi indépendant, dans les deux communes, l'industrie et l'artisanat pèsent davantage qu'au niveau régional (respectivement plus de 50% et 40% des indépendant-es à Koekelberg et Molenbeek, contre un peu plus de 30% en RBC). Le commerce est davantage représenté à Molenbeek (quasiment 30% des indépendant-es), par rapport à la moyenne régionale (23,7%) et Koekelberg (18,5%). Dans les deux communes, les professions libérales sont bien moins importantes en proportion, qu'au niveau régional (légèrement plus de 20%, contre plus de 35% au niveau régional).

Une fois ces constats dressés, quelques enjeux-clés se dégagent en matière d'opportunités et de tensions potentielles sur le marché du travail, au niveau régional et local²⁶ :

- Les secteurs employant principalement des travailleur-euses faiblement qualifié-es (dont la majorité sont d'origine étrangère) sont les services administratifs et de soutien (43% des recrutements), puis la construction, l'Horeca, le transport et l'entreposage, le travail temporaire. Nous pouvons noter que les secteurs de l'Horeca et du travail temporaire recrutent une part importante de profils « vulnérables » : parmi les personnes recrutées dans ces secteurs, la moyenne d'âge est relativement jeune, 35% sont des personnes avec un niveau de qualification reconnu comme « faible », on note une proportion importante (par rapport aux autres secteurs) de personnes restées inactives longtemps, et une grande majorité est d'origine non-belge.
- Les offres d'emploi "sans expérience" représentent plus de 40% des offres d'emploi reçues par Actiris, et leur nombre continue d'augmenter (plus vite que les autres types d'offres) depuis 2015. A ce titre, les différentes études montrent que réécrire les offres d'emploi en n'exigeant pas que toutes les compétences soient déjà acquises avant l'entrée en poste (en investissant dans l'apprentissage en poste), peut aider à rendre les offres encore plus accessibles.
- La RBC est l'une des régions de l'OCDE proposant le plus fort taux « d'emplois verts », et cette part est en progression depuis 10 ans ; les enjeux écologiques actuels constituent une opportunité pour continuer à développer ce type d'emploi.
- Comme vu précédemment, les opportunités transfrontalières peuvent représenter des options intéressantes, à condition de les rendre réellement accessibles aux personnes en recherche d'emploi. On peut noter, plus particulièrement, que le Brabant flamand présente une pénurie plus importante sur les fonctions critiques, et propose de nombreuses offres dans le commerce de gros, le transport, la logistique et la poste.
- La liste des fonctions critiques dressée annuellement par Actiris fait état de nombreux secteurs touchés par cette tension sur l'emploi, et l'attribue en grande partie à une pénurie de main-d'œuvre et/ou à des tensions « qualitatives ». Cela recoupe des constats dessinés plus haut, et que nous retrouverons plus tard dans l'analyse des enjeux liés au chômage, concernant l'inadéquation persistante entre le besoin de main-d'œuvre et le chômage, en particulier

²⁶ A partir des sources suivantes : [2022-02-view-brussels-analyse-annuelle-conjointe-du-marché-de-l-emploi-actiris-vdab_compressed-h-239DBA12.pdf](#), <https://www.actiris.brussels/media/m0znek2x/2023-02-hiva-le-recrutement-des-bruxellois-h-848FF754.pdf>, [actiris.brussels/media/bcnebdhv/2024-06-liste-fonctions-critiques-h-65905DDE.pdf](https://www.actiris.brussels/media/bcnebdhv/2024-06-liste-fonctions-critiques-h-65905DDE.pdf), https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html, [innoviris_recommandations_politiques_2019_doelgroepenbeleid.pdf](#), <https://ibsa.brussels/themes/securite/criminalite-et-effectifs-policiers>

concernant les profils les moins qualifiés. En outre, la croissance de l'emploi bruxellois, depuis les 20 dernières années, semble surtout tirée par des emplois hautement qualifiés.

6) Données globales sur le chômage

a. Données régionales²⁷

La Région de Bruxelles-Capitale (RBC) se distingue par un taux de chômage structurellement plus élevé que dans le reste de la Belgique, reflet de dynamiques spécifiques à son marché du travail.

Si une baisse du nombre de demandeur-euses d'emploi a été observée entre 2019 et 2021, celle-ci doit être interprétée avec prudence. Les institutions régionales, dont Actiris et l'IBSA, soulignent que cette évolution s'explique en partie par les mesures exceptionnelles mises en place durant la crise sanitaire, mais aussi par une rupture des parcours de recherche d'emploi pour certains publics, liée notamment aux restrictions sanitaires, à la fracture numérique et aux barrières linguistiques.

Les données régionales montrent que le chômage de longue durée constitue une problématique centrale en RBC. Environ la moitié des demandeur-euses d'emploi inoccupé-es sont au chômage depuis au moins deux ans, et plus d'un quart le sont depuis plus de cinq ans. Cette situation met en évidence le caractère durable et structurel des difficultés d'accès à l'emploi pour une partie importante de la population bruxelloise.

L'analyse des profils révèle une surreprésentation des populations les plus fragilisées parmi les demandeur-euses d'emploi. Les jeunes, en particulier depuis la crise du Covid-19, ainsi que les personnes faiblement qualifiées, sont particulièrement exposé-es. Ces dernières représentent 34 % de la population en âge de travailler, mais seulement 26 % des recrutements, ce qui traduit une inadéquation persistante entre l'offre de travail disponible et les besoins du marché. Avant leur accès à l'emploi, les personnes faiblement qualifiées connaissent plus fréquemment des périodes prolongées de chômage ou d'inactivité, ce qui complique encore leur insertion professionnelle.

La crise sanitaire a eu un impact globalement limité sur les volumes d'emploi et de chômage, du fait d'une forte baisse suivie d'une reprise relativement rapide. Toutefois, ses effets ont été très différenciés selon les catégories de population. La hausse du nombre de demandeur-euses d'emploi a été particulièrement marquée parmi les profils les plus vulnérables, notamment les jeunes de moins

²⁷ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emploi-et-chomage>, https://www.actiris.brussels/media/3xjinx1c/2022-02-view-brussels-analyse-annuelle-conjointe-du-march%C3%A9-de-l-emploi-actiris-vdab_compressed-h-239DBA12.pdf, https://innoviris.brussels/sites/default/files/documents/innoviris_recommandations_politiques_2019_doelgroepenbeleid.pdf, <https://www.actiris.brussels/media/m0znek2x/2023-02-hiva-le-recrutement-des-bruxellois-h-848FF754.pdf>, <https://www.bnpparibasfortis.com/fr/blogs/blog-chief-economist/article/quelle-est-la-part-de-l-informalit%C3%A9-dans-l-%C3%A9conomie>, https://www.actiris.brussels/media/3gkphpmu/2022-11-view-brussels-etat-des-lieux_compressed-h-FD18E273.pdf, <https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>, https://viewstat.actiris.brussels/viewstat_werkloosheid_detailtabellen.html, https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html

de 25 ans, les travailleur·euses sous contrats précaires, les étudiant·es et les intérimaires. Les secteurs du commerce et de l'Horeca, fortement touchés par les fermetures, ont concentré une part importante de ces pertes d'emploi.

Parallèlement, le nombre de jeunes en stage d'insertion socioprofessionnelle a augmenté entre 2019 et 2021. Selon l'IBSA, cette évolution reflète davantage un enlèvement accru des jeunes dans le chômage qu'un simple effet mécanique lié à la sortie du système scolaire.

Les hommes ont été davantage touchés que les femmes par la crise sanitaire, en raison de leur surreprésentation dans les secteurs les plus affectés par les restrictions. Néanmoins, la reprise post-Covid semble leur avoir été plus favorable. À ce stade, l'impact de la crise sur le chômage de longue durée commence seulement à apparaître dans les statistiques disponibles, et il serait nécessaire d'analyser des données ayant un peu plus de recul.

Enfin, le marché du travail en Région de Bruxelles-Capitale est marqué par un paradoxe structurel. Alors que la région connaît un surplus de main-d'œuvre peu qualifiée, la demande pour ce type de profils demeure persistante, comme en témoigne l'augmentation des offres d'emploi liées aux fonctions critiques.

Ce décalage s'explique par plusieurs formes d'inadéquation entre l'offre et la demande de travail.

Une première inadéquation est de nature spatiale. La main-d'œuvre disponible et les postes vacants ne se situent pas toujours dans les mêmes zones géographiques.

Outre des politiques structurelles favorisant la mobilité, une meilleure circulation de l'information sur les offres d'emploi et un renforcement des compétences linguistiques pourraient contribuer à réduire cet écart.

La barrière linguistique constitue un facteur central, venant renforcer cette inadéquation spatiale. Plus de 25 % des offres peu qualifiées en Région de Bruxelles-Capitale ou dans les communes périphériques exigent la connaissance de l'autre langue nationale, alors que moins de 15 % des profils peu qualifiés disposent de cette compétence. Cette exigence linguistique limite fortement l'accès à l'emploi pour une partie importante des chercheur·euses d'emploi.

Une autre forme d'inadéquation concerne la formation, lorsque les compétences détenues ne correspondent pas aux exigences spécifiques ou élevées attendues par les employeur·euses.

À cela s'ajoute la persistance de l'emploi informel, qui, bien qu'en diminution, reste plus importante en Belgique que dans les pays voisins.

Cette réalité contribue à expliquer le décalage observé entre les besoins exprimés par les employeur·euses et les statistiques disponibles sur la main-d'œuvre.

Par ailleurs, comparativement aux autres villes belges, les offres d'emploi en RBC requièrent plus fréquemment des compétences numériques. Même si cette exigence ne concerne pas tous les métiers de manière uniforme, la demande globalement plus élevée de compétences numériques se heurte très probablement à des lacunes chez de nombreux chercheur·euses d'emploi, comme évoqué précédemment.

D'autres caractéristiques viennent encore renforcer les inégalités d'accès au marché du travail pour les personnes les moins qualifiées. En 2020, deux demandeur·euses d'emploi inoccupé·es sur cinq disposaient d'un diplôme étranger sans équivalence reconnue, ce qui constitue un frein important à l'insertion professionnelle.

Les femmes, en particulier celles d'origine maghrébine, turque, subsaharienne ou issues d'autres migrations hors Union européenne, rencontrent également davantage de difficultés d'accès à l'emploi.

Enfin, la composition familiale joue un rôle significatif. Les partenaires au sein d'un couple sont plus souvent actifs/actives que les personnes vivant seules ou en famille monoparentale. La présence d'un enfant en bas âge, de moins de 12 ans, affecte également négativement la probabilité d'activité, par rapport à la présence d'enfants plus âgés.

b. Données locales²⁸

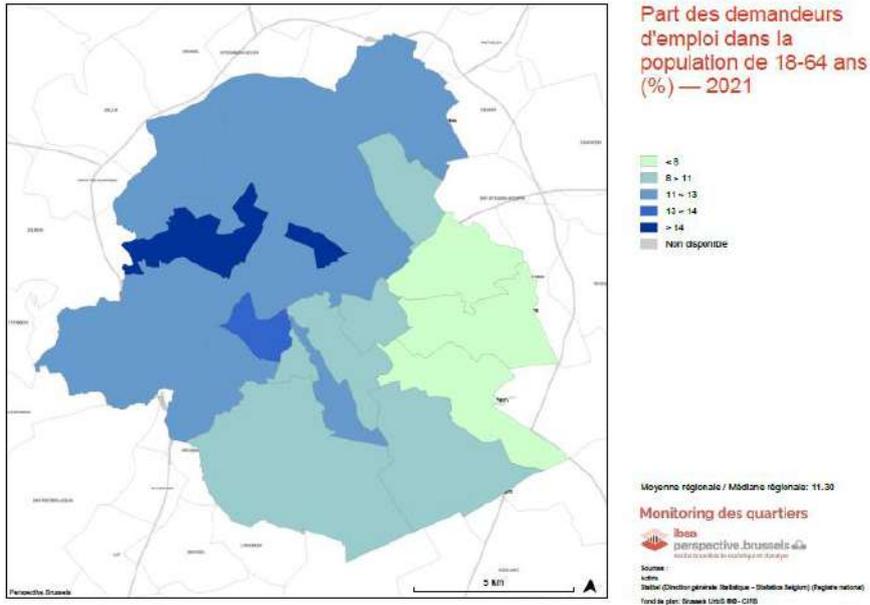
À l'échelle locale, les communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg présentent un taux de chômage supérieur à la moyenne régionale, en particulier chez les jeunes.

Ces deux communes s'inscrivent dans le croissant pauvre bruxellois, un territoire caractérisé par une concentration de populations socioéconomiquement fragilisées et par une forte représentation de personnes d'origine étrangère hors Union européenne.

Ce contexte territorial produit un effet de cumul des vulnérabilités, qui affecte plus fortement les jeunes résidant dans ces quartiers que ceux du reste de la Région de Bruxelles-Capitale. Les données montrent notamment que seule la moitié des jeunes du croissant pauvre ayant quitté l'école sont actives/actifs ou à la recherche d'un emploi après un an, contre 60 % dans les autres quartiers bruxellois.

De même, moins d'un tiers des jeunes faiblement qualifié-es issu-es de ces quartiers parviennent à trouver un emploi via Actiris, alors que cette proportion atteint près de quatre jeunes sur dix dans les autres quartiers de la région.

²⁸ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : <https://ibsa.brussels/chiffres/chiffres-cles-de-la-region>, <https://www.actiris.brussels/media/gcoiljwl/2022-05-view-brussels-jeunes-quittant-l-%C3%A9cole-web-h-BC73A221.pdf>, <https://monitoringdesquartiers.brussels/Indicator/IndicatorPage/2330?Year=2021&GeoEntity=2>, https://viewstat.actiris.brussels/viewstat_werkloosheid_detailtabellen.html

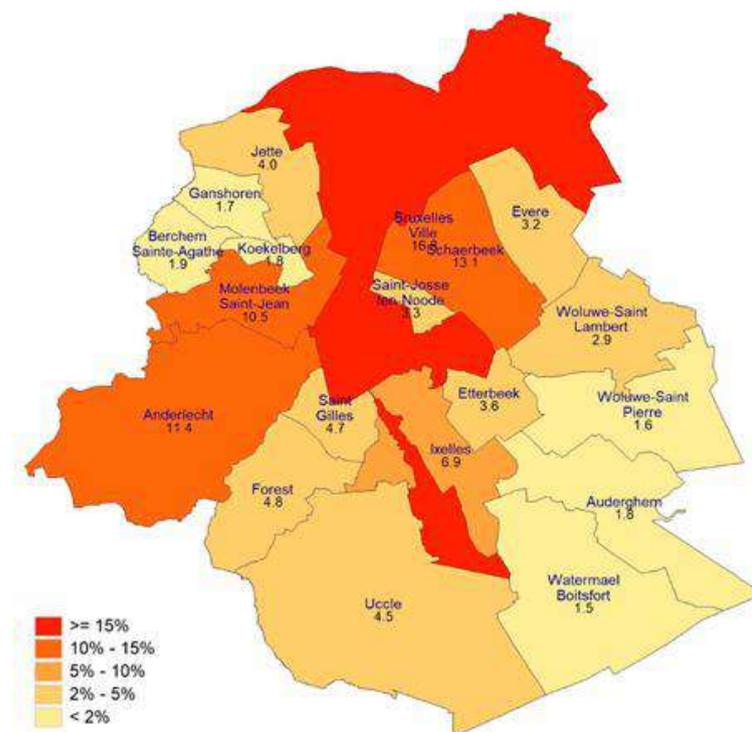


Code	Territoire	Part des demandeurs d'emploi dans la population de 18-64 ans (%) 2021
Moyenne régionale / Médiane régionale		11,30
Total RBC		-
Seuil		< 100 habitants de 18-64 ans
15	Gare de l'ouest	17,01
16	Molenbeek Historique	16,87
17	Koekeberg	14,26
18	Quartier Maritime	15,44
83	Karreveld	14,10

SOURCES

Actiris Statbel (Direction générale Statistique – Statistics Belgium) (Registre national)

Figure 3. Ventilation des demandeurs d'emploi inoccupés de moins de 30 ans – 2022 (%)



Source : <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/07/Rapport-Ventilation-geo-2022.pdf>

Au niveau communal, Molenbeek-Saint-Jean et Koekelberg se distinguent également par une surreprésentation du chômage de longue durée par rapport à la moyenne régionale. Cette réalité confirme que les difficultés d'accès à l'emploi ne relèvent pas uniquement de situations conjoncturelles, mais s'inscrivent dans des parcours de précarité durable, qui touchent particulièrement certains publics.

L'analyse met aussi en évidence un lien étroit entre chômage et recours à l'aide sociale. La part des usager-es du CPAS parmi les demandeur-euses d'emploi inoccupé-es est plus élevée dans ces deux communes que dans le reste de la Région, et ce phénomène est encore plus marqué parmi les demandeur-euses d'emploi de longue durée.

	% CPAS parmi les DEI	% CPAS parmi les DEI > 2 ans
Koekelberg	13,5%	5,7%
Molenbeek-Saint-Jean	21,4%	9,0%
Total RBC	16,1%	7,4%

Source : https://viewstat.actiris.brussels/viewstat_werkloosheid_detailtabellen.html

Ces constats soulignent le caractère multidimensionnel du chômage local, qui combine des facteurs territoriaux, sociaux et économiques. Ils confirment la nécessité de réponses intégrées, articulant politiques d'emploi, accompagnement social et actions ciblées en direction des jeunes et des publics les plus éloignés du marché du travail.

Si l'on regarde quelques chiffres plus détaillés au sein de la population demandeuse d'emploi sur le territoire, l'analyse des profils des demandeur·euses d'emploi inoccupé·es (DEI) à l'échelle locale met en évidence des écarts de genre marqués, tant en matière de chômage que d'accès à l'emploi, en particulier dans les communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg.

En 2022, le taux de chômage moyen annuel est plus élevé dans ces deux communes que dans l'ensemble de la Région de Bruxelles-Capitale. À Molenbeek-Saint-Jean, le taux de chômage atteint 20,60 %, contre 15,06 % à Koekelberg, alors que la moyenne régionale s'élève à 14,24 %. Dans les deux communes, le chômage touche davantage les femmes que les hommes. À Molenbeek-Saint-Jean, le taux de chômage des femmes atteint 22,43 %, contre 19,24 % pour les hommes. À Koekelberg, les femmes présentent également un taux plus élevé (16,59 %) que les hommes (13,88 %).

Taux de chômage - moyenne annuelle 2022		Sexe		Total
		Hommes	Femmes	
Source : Actiris				
Commune	Koekelberg	13,88%	16,59%	15,06%
	Molenbeek-Saint-Jean	19,24%	22,43%	20,60%
Total RBC		13,78%	14,76%	14,24%

Source : <https://viewstat.actiris.brussels/>

Ces écarts de chômage doivent être mis en regard des taux d'emploi, qui confirment une position moins favorable des femmes sur le marché du travail local. En 2023, le taux d'emploi des femmes est sensiblement inférieur à celui des hommes dans l'ensemble des deux communes et au sein des quartiers englobés dans le territoire du CRU6 (cf. tableau ci-dessous).

Code	Territoire	Taux d'emploi des femmes (%) 2023	Taux d'emploi des hommes (%) 2023
	Moyenne des territoires affichés	42,34	57,49
	Moyenne régionale / Médiane régionale	48,07	57,76
	Total RBC	ND	ND
	Seuil	< 100 femmes 18-64 ans	< 100 hommes 18-64 ans
21011	Koekelberg	49,05	63,62
21012	Molenbeek-Saint-Jean	41,21	56,18

SOURCES:

Statbel (Direction générale Statistique – Statistics Belgium) (Registre national)

Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS)

Sources : <https://monitoringdesquartiers.brussels/tableaux>

La mise en perspective de ces deux séries de données soulève une question centrale : peut-on en conclure que les femmes sont à la fois défavorisées en matière d'emploi et sous-inscrites auprès des services de l'emploi ? Cette hypothèse pourrait contribuer à expliquer leur sous-représentation parmi les DEI, alors même que leur taux d'emploi demeure faible. Les données disponibles ne permettent toutefois pas de trancher définitivement cette question, mais invitent à une lecture prudente et approfondie des mécanismes d'accès à l'emploi et à l'inscription auprès des services publics de l'emploi, en particulier pour les femmes résidant dans ces territoires.

Enfin, nous nous sommes penchées sur le niveau d'études de la population en recherche d'emploi, en particulier au niveau local.

Ainsi, à l'échelle locale, l'analyse du niveau d'études des DEI met en évidence la surreprésentation de certains profils spécifiques, en particulier dans les communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg, par rapport à la moyenne régionale.

Les demandeur-euses d'emploi étranger-es sans équivalence de diplôme constituent le groupe le plus représenté parmi les DEI. Ils et elles représentent plus de 45 % de cette population. Si cette situation est également observée à l'échelle de la Région de Bruxelles-Capitale, elle est nettement plus marquée au sein des deux communes étudiées, ce qui souligne un enjeu spécifique lié à la reconnaissance des diplômes étrangers sur le marché du travail local.

Les demandeur-euses d'emploi titulaires du certificat d'enseignement secondaire supérieur (CESS) à l'issue d'un cursus technique ou artistique, ainsi que les détenteurs et détentrices du CE6P ou du certificat de qualification (CQ) à la fin de l'enseignement secondaire professionnel, constituent un deuxième groupe important.

Ces profils représentent plus de 16% des demandeur·euses d'emploi au niveau local, contre un peu plus de 13% à l'échelle régionale, ce qui indique une présence proportionnellement plus élevée de ces parcours de formation dans les communes concernées.

Enfin, les demandeur·euses d'emploi ne disposant pas du CESS sont également fortement représenté·es, avec une situation particulièrement accentuée à Molenbeek-Saint-Jean. Cette configuration reflète des parcours scolaires plus fragilisés, susceptibles de renforcer les difficultés d'accès à l'emploi dans un contexte où les exigences de qualification demeurent élevées.

Les données par commune, par rapport aux moyennes régionales, sont les suivantes :

DEI Région de Bruxelles-Capitale Moyenne annuelle 2024 Source : Actiris		Niveau d'études (base)				Total
		Faible	Moyen	Élevé	Étranger sans équivalence	
Commune	Koekelberg	18,0%	21,3%	12,3%	48,4%	100,0%
	Molenbeek-Saint-Jean	21,3%	22,7%	10,4%	45,6%	100,0%
Nombre		17,4%	20,8%	18,2%	43,7%	100,0%

Remarque : les données « Nombre » correspondent aux moyennes régionales.

Source : https://viewstat.actiris.brussels/viewstat_werkloosheid_detailtabellen.html

7) Publics en formation et enjeux liés aux conditions de vie²⁹

a. Profil des DEI en formation

Au sein de la population en recherche d'emploi, nous nous sommes penchées sur la situation des personnes en parcours de formation, afin de comprendre les dynamiques en cours et les perspectives pour ces publics qui se rapprochent de l'emploi. L'analyse des DEI en formation auprès de Bruxelles Formation et de ses partenaires met en évidence des profils marqués par une forte précarité socio-

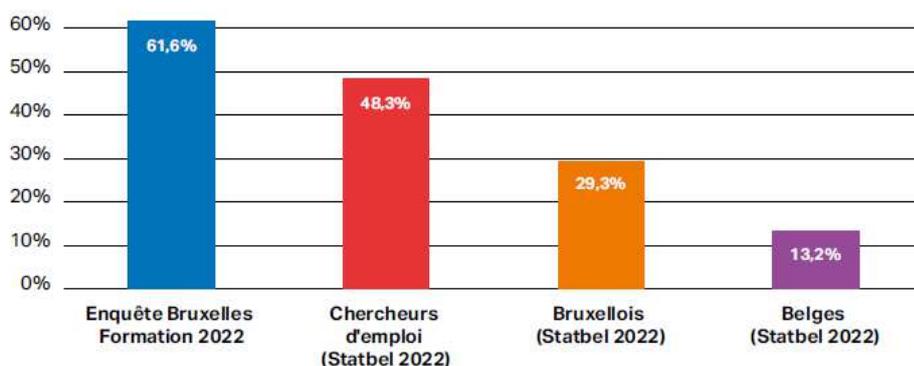
²⁹ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/10/Prekarite-Bruxelles-Formation-2023-Final.pdf>, <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/07/Rapport-Ventilation-geo-2022.pdf>

économique, en cohérence avec les caractéristiques déjà observées au sein de la population des chercheur-euses d'emploi des communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg.

Les DEI issus de ces deux communes sont présents dans les dispositifs de formation dans des proportions comparables à leur poids dans la population globale des DEI. Toutefois, ce groupe est légèrement sous-représenté parmi les stagiaires suivant des formations en e-learning et au sein des formations directement dispensées par Bruxelles Formation, tandis qu'il est légèrement sur-représenté parmi les stagiaires formés-es dans les structures d'insertion socioprofessionnelle (ISP). Cette répartition peut être mise en lien avec la fracture numérique précédemment identifiée. Elle soulève également la question de savoir si la plus forte présence des DEI des deux communes dans les structures ISP s'explique principalement par l'offre de formation, compte tenu de la forte implantation d'organismes d'ISP (OISP) sur le territoire local, ou par la demande, en lien avec une moindre connaissance des formations proposées par Bruxelles Formation ou avec des freins d'accès liés aux diplômes, aux compétences linguistiques ou aux conditions d'inscription.

Les données mettent également en évidence une forte exposition à la précarité financière parmi les stagiaires en formation. Plus de 60 % des stagiaires vivent sous le seuil de pauvreté, un niveau nettement supérieur à celui observé pour les autres catégories de population. Cette situation s'explique en grande partie par le fait que, en tant que chercheur-euses d'emploi, ces personnes dépendent principalement de transferts sociaux, tels que les allocations de chômage ou le revenu d'intégration sociale (RIS). Or, le RIS correspond à environ 75 % du seuil de pauvreté pour une personne isolée et à 67 % pour une personne en couple, ce qui expose fortement ces publics au risque de pauvreté monétaire. Ce risque est encore accentué par les règles de cohabitation, les montants des transferts sociaux diminuant lorsque les personnes sont mariées ou vivent en cohabitation.

Figure 22 : Pourcentage de ménages sous le seuil de pauvreté/à risque de pauvreté monétaire



Sources : Statbel (2022) ; Enquête Bruxelles Formation (2022)

Cette précarité se reflète également dans le statut BIM des stagiaires. Les personnes en formation chez Bruxelles Formation et ses partenaires présentent une proportion de bénéficiaires du statut BIM supérieure à la moyenne régionale, ce qui traduit la situation socio-économique plus fragile de la population des DEI par rapport à la population générale. Cette proportion est particulièrement élevée dans les formations ne menant pas directement à l'emploi, notamment dans les dispositifs d'alphabétisation, où elle peut atteindre jusqu'à 76,1 %, ce qui correspond au ciblage explicite de publics en grande précarité par ces formations.

Au sein de cette population BIM, les disparités sont marquées selon le sexe, davantage qu'à l'échelle régionale. L'écart entre les femmes et les hommes atteint près de dix points de pourcentage parmi les stagiaires, contre moins de cinq points dans la population de la Région de Bruxelles-Capitale. De la même manière, les stagiaires d'origine étrangère hors Union européenne et celles et ceux disposant d'un niveau d'études faible présentent une part plus importante de statuts BIM que les stagiaires de nationalité belge ou européenne et que ceux disposant de diplômes plus élevés.

Malgré ce contexte de vulnérabilité, l'impact positif de la formation professionnalisante sur l'accès à l'emploi est clairement établi. Les analyses menées par Bruxelles Formation montrent que deux ans après la fin d'une formation qualifiante, moins de 30 % des stagiaires sont encore chercheur-euses d'emploi, contre plus de 45 % parmi les chercheur-euses d'emploi n'ayant pas suivi de formation qualifiante. Ces résultats soulignent le rôle central de la formation comme levier de sécurisation des parcours professionnels, en particulier pour les publics les plus éloignés du marché du travail.

Le profil socio-démographique des stagiaires confirme cette orientation. Les personnes en formation chez Bruxelles Formation sont majoritairement des femmes, qui représentent près de 52 % des stagiaires, proportion encore plus élevée dans les formations d'alphabétisation et les parcours pré-qualifiants. Près de 45 % des stagiaires ont moins de 30 ans, un peu plus de 60 % présentent un niveau de qualification faible ou non reconnu, et un peu plus de 26 % sont de nationalité hors Union européenne. Ces caractéristiques traduisent l'importance de ces dispositifs de formation dans l'accompagnement des publics jeunes, peu qualifiés et confrontés à des obstacles structurels d'accès à l'emploi.

b. Conditions de vie et privations matérielles des stagiaires en formation

Dans une étude publiée en octobre 2023, Bruxelles Formation analyse en détail les conditions de vie des stagiaires engagé-es dans des parcours de formation professionnelle, mettant en évidence une précarité marquée, notamment en matière de logement et d'accès aux biens et services essentiels.

Le logement constitue un poste de dépense particulièrement lourd pour les ménages des stagiaires, représentant plus de 45 % de leur budget. Cette situation s'inscrit dans un contexte plus large de vulnérabilité financière. Dès 2018, le Service de lutte contre la pauvreté estimait que 5,1 % de la population belge vivait dans un ménage confronté à au moins deux retards de paiement pour des besoins de base tels que l'énergie, l'eau ou la santé, proportion qui atteignait 15,1 % parmi les personnes à risque de pauvreté.

Parmi les stagiaires interrogé-es par Bruxelles Formation, près d'un quart déclarent ne pas être en mesure de payer leurs charges de logement dans les délais, ce qui les expose directement à un risque d'expulsion du domicile.

Les données révèlent également des formes de dépendance résidentielle. Plus de 20 % des stagiaires sont logé-es gratuitement, situation qui concerne principalement des hommes hébergés chez leurs parents et des femmes hébergées chez un conjoint ou un proche. Ces situations touchent majoritairement des personnes de moins de 30 ans, en lien avec le report de l'âge de la décohabitation déjà observé à l'échelle régionale, et avec les risques de dépendance économique qui en découlent.

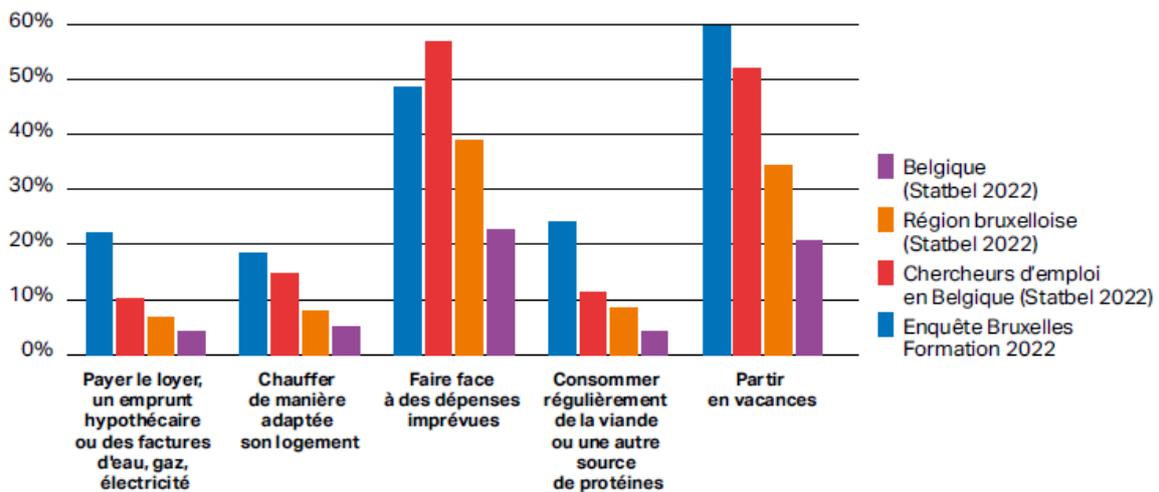
La composition familiale constitue un autre facteur de vulnérabilité. Les familles monoparentales représentent un peu plus de 14 % des stagiaires, mais cette proportion atteint près de 25 % parmi les

femmes stagiaires, contre moins de 3 % chez les hommes, ce qui souligne une exposition différenciée aux contraintes économiques et résidentielles selon le sexe.

La qualité du logement apparaît également comme un enjeu central. Bruxelles est davantage touchée que les deux autres régions du pays par des problématiques d'humidité et de surpeuplement, phénomènes particulièrement accentués dans les quartiers les plus pauvres. Or, plus de 50 % des stagiaires sont domicilié-es dans le croissant pauvre, en raison de la forte concentration de population et de demandeur-euses d'emploi dans ces territoires. Bruxelles Formation souligne que de nombreuses études mettent en évidence l'impact direct de la qualité du logement sur la santé, et, par conséquent, sur la présence, la ponctualité, la capacité de concentration et la motivation à suivre une formation.

Au-delà du niveau absolu de revenu, la pauvreté des stagiaires se manifeste également par des privations matérielles et sociales affectant l'accès à des biens et services nécessaires au bien-être matériel et social. Bruxelles apparaît, sur ces dimensions, moins favorisée que le reste de la Belgique, et les stagiaires de Bruxelles Formation sont particulièrement exposés à ces formes de privation.

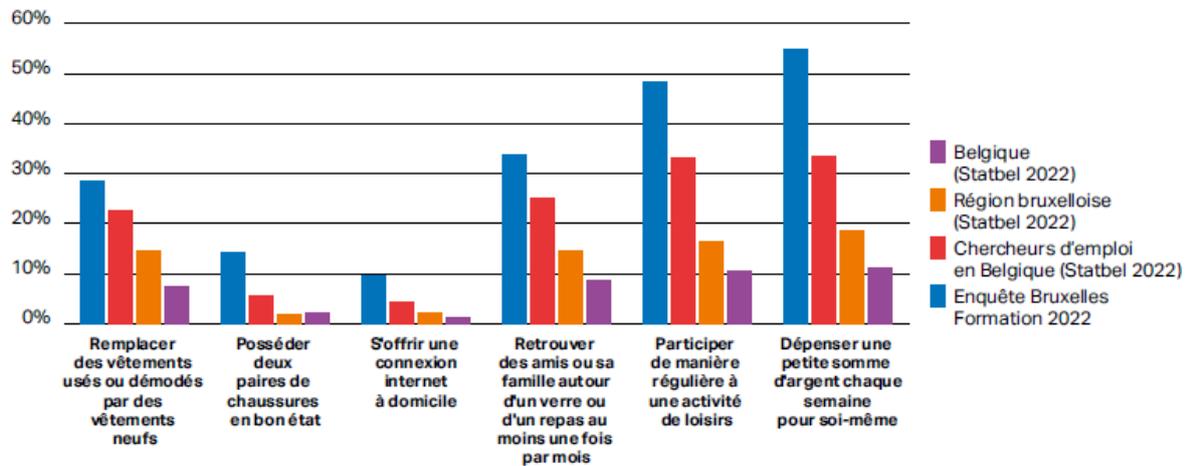
Figure 18 : Pourcentage d'incapacité financière à se payer certains biens et services (Privation matérielle sévère - SMD)



Sources : Statbel (2022) ; Enquête Bruxelles Formation (2022)

Ces difficultés concernent notamment la capacité à faire face à des dépenses imprévues, à consommer régulièrement des protéines, ou à partir en vacances, avec des niveaux d'incapacité financière sensiblement plus élevés chez les chercheur-euses d'emploi et les stagiaires que dans la population générale.

Figure 19 : Pourcentage d'incapacité financière à se payer certains biens et services (Privation matérielle et sociale sévère - SMSD)



Sources : Statbel (2022) ; Enquête Bruxelles Formation (2022)

Les données relatives à la privation matérielle et sociale montrent également des difficultés accrues en matière d'accès à Internet à domicile, de participation à des activités de loisirs, ou de dépenses personnelles régulières, confirmant que la précarité des stagiaires dépasse largement la seule question du revenu et affecte de manière plus globale leur capacité à maintenir un niveau de vie socialement acceptable.

c. Conditions de vie, instabilité et sécurisation des parcours de formation

Comme le rappelle Bruxelles Formation, de nombreuses études ont montré à quel point des conditions de vie précaires peuvent être déstabilisantes et rendre plus difficile le suivi régulier et l'achèvement des formations professionnelles. Les contraintes matérielles, déjà largement documentées, constituent ainsi un facteur majeur de fragilisation des parcours de formation.

Au-delà de ces conditions matérielles, l'instabilité vécue par les stagiaires peut également résulter d'événements personnels, tels que des problèmes de santé ou des difficultés familiales. Elle peut aussi être liée aux conditions d'entrée dans certaines formations, en particulier celles visant une insertion directe à l'emploi, lorsque les prérequis, les horaires ou l'organisation générale de la formation s'avèrent difficiles à concilier avec la situation personnelle des chercheur-euses d'emploi. Dans certains cas, cette instabilité conduit à un abandon de la formation, afin de se recentrer sur la recherche d'un emploi, généralement peu stable et de courte durée.

Des facteurs administratifs peuvent également renforcer cette instabilité pour les chercheur-euses d'emploi souhaitant s'engager dans un parcours de formation. Bruxelles Formation souligne notamment les effets de dégressivités parfois brutales des allocations à la sortie de certaines formations, en particulier des formations pré-qualifiantes, qui peuvent freiner l'entrée dans une formation ultérieure. À cela s'ajoutent des situations de non-recours au statut BIM, l'absence d'application du gel de la dégressivité, ou encore des allocations bloquées en raison d'un manque de circulation fluide de l'information entre Actiris et l'ONEM. Par ailleurs, les revenus d'intégration sociale

(RIS) peuvent être diminués ou versés avec retard du fait de la perception d'une prime de formation, ce qui accentue les tensions financières pendant le parcours formatif.

La formation à distance tend à accentuer l'ensemble de ces difficultés. Les freins habituellement rencontrés dans le suivi d'une formation sont renforcés dans un contexte de distanciel, notamment en cas de mal-logement, d'incapacité à disposer d'un ordinateur ou d'une connexion Internet adéquate, ou encore d'instabilité de la connexion liée à des installations électriques défectueuses. Bruxelles Formation souligne ainsi que le risque d'exclusion numérique pour des raisons financières, en plus des difficultés liées aux capacités d'utilisation des outils numériques, constitue un enjeu majeur. Ce risque doit être pris en considération non seulement dans la sécurisation des parcours des stagiaires, mais également dans les démarches de recours aux droits sociaux, les relations avec l'administration et les processus liés à la recherche d'emploi.

Enfin, l'étude met en lumière une dimension de pauvreté subjective, particulièrement marquée chez les demandeur·euses d'emploi inoccupé·es depuis au moins deux ans. Ces derniers sont surreprésentés parmi les personnes déclarant ne pouvoir joindre les deux bouts que difficilement ou très difficilement. Selon Bruxelles Formation, cette situation s'explique en partie par la dégressivité des allocations de chômage, mais également par un sentiment d'enlisement dans une situation de précarité, étroitement lié au chômage de longue durée. Les personnes concernées se trouvent souvent au plus bas de leurs ressources financières au moment de leur entrée en formation, précisément en raison de la diminution progressive de leurs allocations, ce qui renforce les fragilités au moment même où un investissement dans la formation est attendu.

8) Enjeux du chômage de longue durée

Le chômage de longue durée a des répercussions importantes sur la qualité de vie et la situation socio-économique des personnes concernées³⁰. Sur le plan individuel, il s'accompagne fréquemment d'une perte progressive de compétences et de savoirs, liée à l'éloignement durable du marché du travail. Cette situation favorise également un isolement socioprofessionnel, qui peut contribuer à une baisse de la confiance en soi et à une fragilisation du rapport à l'emploi.

À ces dimensions s'ajoute une précarité financière accrue, résultant de revenus limités et souvent dégressifs, qui affecte directement les conditions de vie. Cette précarité a également des conséquences sur la santé, tant physique que mentale. Les personnes en chômage de longue durée présentent en effet des dépenses de soins de santé plus élevées, ce qui reflète une exposition accrue aux problèmes de santé et aux situations de stress prolongé. L'éloignement durable du marché du travail peut, à terme, renforcer un sentiment de découragement et une perte de confiance dans les institutions, y compris dans le fonctionnement démocratique.

Au niveau collectif, le chômage de longue durée engendre également des effets négatifs significatifs. La faible participation durable à l'emploi se traduit par une contribution réduite à l'économie et au financement de la sécurité sociale, tandis que les coûts liés aux soins de santé tendent à augmenter. Les difficultés d'insertion professionnelle persistent et s'auto-entretiennent, renforçant le caractère structurel du phénomène. Enfin, l'accumulation de ces facteurs participe à une érosion de la confiance

³⁰ Voir notamment :

https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf

dans la démocratie, lorsque les individus ont le sentiment d'être durablement exclus des mécanismes économiques et sociaux.

a. Chiffres locaux du chômage de longue durée³¹

La situation des jeunes de moins de 30 ans apparaît comme un élément central du chômage local, en particulier à Molenbeek-Saint-Jean. En moyenne annuelle en 2022, le taux de chômage des moins de 30 ans y est nettement supérieur à la moyenne régionale, confirmant une exposition accrue de cette tranche d'âge au risque de chômage. Notons que les chiffres présentés ici reflètent la situation au démarrage de notre projet ; ils sont à réactualiser, néanmoins la situation globale reste similaire au moment de la finalisation de ce rapport.

Taux de chômage Moyenne annuelle 2022		Âge (détail)		
		< 25 ans	25 à 29 ans	TOTAL < 30 ans
Source : Actiris				
Commune	Koekelberg	21,38%	14,78%	18,08%
	Molenbeek-Saint-Jean	30,30%	20,65%	25,48%
Total RBC		23,14%	13,67%	18,41%

Source: <https://viewstat.actiris.brussels>

Source : Actiris – viewstat.actiris.brussels

Les données montrent que, pour les moins de 25 ans, le taux de chômage atteint 30,30 % à Molenbeek-Saint-Jean, contre 23,14 % en moyenne régionale. Chez les 25–29 ans, il s'élève à 20,65 %, également au-dessus du niveau observé en Région de Bruxelles-Capitale. Au total, le taux de chômage des moins de 30 ans atteint ainsi 25,48 % à Molenbeek-Saint-Jean, contre 18,41 % à l'échelle régionale. À Koekelberg, bien que les taux soient également élevés, ils restent inférieurs à ceux observés à Molenbeek-Saint-Jean.

Cette surreprésentation des jeunes se retrouve également parmi les DEI inscrit-es au chômage depuis au moins deux ans. Les données indiquent que Molenbeek-Saint-Jean est la commune de la Région de Bruxelles-Capitale où la part des moins de 30 ans parmi les DEI de longue durée est la plus élevée.

Moyenne annuelle 2022		Total chômage >= 2 ans	% des moins de 30 ans dans les DEI >= 2 ans
Source : Actiris			
Commune	Koekelberg	801	4,6%
	Molenbeek-Saint-Jean	4201	5,3%
Total RBC		42.033	4,6%

Source : Actiris – viewstat.actiris.brussels

À Molenbeek-Saint-Jean, 4 201 DEI sont au chômage depuis au moins deux ans, dont 5,3 % ont moins de 30 ans, une proportion supérieure à celle observée à l'échelle régionale. À Koekelberg, cette part s'élève à 4,6 %, soit un niveau équivalent à la moyenne régionale. Ces écarts confirment que la problématique du chômage de longue durée touche de manière particulièrement marquée les jeunes à Molenbeek-Saint-Jean, tant en termes de taux de chômage que de persistance dans l'inoccupation.

³¹ Source : https://viewstat.actiris.brussels/viewstat_werkloosheid_detailtabellen.html

b. Enjeux et défis du chômage de longue durée au niveau régional³²

La question du « piège à l'emploi » se pose de manière récurrente dans l'analyse du chômage, en particulier pour les publics les moins qualifiés. La précarité des emplois disponibles, tant en termes de niveau de rémunération que de conditions de travail, peut rendre l'accès à l'emploi peu attractif par rapport à la perception d'une allocation sociale. En Belgique, le seuil de pauvreté est estimé à environ 1 350 euros par mois pour une personne isolée, soit 60 % du revenu médian. Dans ce contexte, être en emploi ne garantit pas nécessairement une sortie de la pauvreté, ce qui contribue à interroger l'efficacité des mécanismes d'incitation financière à la reprise d'activité.

Chez les jeunes, notamment, le durcissement des conditions d'accès aux allocations de chômage introduit par la réforme de 2015 ne semble pas avoir renforcé l'incitation à l'emploi ni permis de déjouer durablement le « piège à l'emploi ». Après une certaine durée de chômage, il apparaît que le frein à l'insertion ne relève plus prioritairement d'un arbitrage financier, mais davantage de la perte progressive de compétences, de savoir-faire et de confiance en soi liée à l'éloignement du marché du travail.

Parallèlement, les situations de non-recours aux droits sociaux restent nombreuses en Région de Bruxelles-Capitale, en particulier parmi les populations les plus précaires. Ce non-recours peut prendre différentes formes : non-connaissance des droits, absence de demande, non-réception des prestations, non-proposition par les institutions compétentes, ou encore rupture des parcours administratifs, notamment en lien avec la numérisation croissante des services publics. Un article publié par *Brussels Studies* en 2021, fondé sur des données quantitatives, des entretiens qualitatifs et une synthèse de travaux existants, met en évidence les mécanismes de précarisation liés à ce non-recours. Il souligne, d'une part, le rôle du contexte administratif et institutionnel, marqué par la multiplicité des régimes et des services, la faible lisibilité de l'information, la longueur et la complexité des parcours de demande, l'opacité ou la variabilité des conditions d'éligibilité, ainsi que des changements de situation administrative parfois brutaux. D'autre part, il met en lumière les caractéristiques du public particulièrement précarisé en Région de Bruxelles-Capitale, qui peut entretenir une image dégradée des interlocuteurs administratifs, éprouver une crainte face à la complexité des démarches, disposer d'un réseau informel permettant de subvenir partiellement à ses besoins, et subir de manière aiguë la fracture numérique.

Dans l'ensemble de ces situations, l'emploi informel peut apparaître comme une alternative plus accessible ou plus attractive, ce qui contribue à expliquer la relative stabilité du taux de chômage officiel malgré les dispositifs existants. Bruxelles Formation relève par ailleurs, dans un rapport consacré aux niveaux de vie des stagiaires en formation, l'impact de la dégressivité instaurée dans les allocations de chômage. Selon l'ONEM, cette dégressivité n'aurait pas été appliquée de manière homogène entre les chercheurs d'emploi et n'aurait pas évolué aussi rapidement que le seuil de

³² Les données de cette partie sont issues des sources suivantes : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/transitions-sur-le-marche-du-travail>, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/quel-recours-des-jeunes-au-service-public-de-lemploi>, <https://journals.openedition.org/brussels/5628?lang=nl>, https://www.actiris.brussels/media/3xjnx1c/2022-02-view-brussels-analyse-annuelle-conjointe-du-march%C3%A9-de-l-emploi-actiris-vdab_compressed-h-239DBA12.pdf, https://www.regards-economiques.be/images/reco-pdf/reco_223.pdf, <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2023/10/Precarite-Bruxelles-Formation-2023-Final.pdf>

pauvreté. Entre 2013 et 2020, « le fossé par rapport au seuil de pauvreté pour toutes les catégories familiales s'est encore creusé », sans que les taux de retour à l'emploi n'augmentent pour autant.

Ces dynamiques participent à un véritable cercle vicieux du chômage, alimentant un sentiment d'enlèvement durable. Plus de la moitié des chômeur-euses bruxellois-es sont encore au chômage un an après leur inscription. Le risque de persistance dans l'inactivité apparaît plus élevé chez les moins de 25 ans que chez les personnes âgées de 25 à 55 ans, ce qui est particulièrement préoccupant dans la mesure où le début de carrière exerce une influence déterminante sur l'ensemble de la trajectoire professionnelle. À ces difficultés s'ajoutent des phénomènes de discrimination à l'embauche, susceptibles d'être renforcés par des mécanismes d'auto-discrimination dans la recherche d'emploi, ainsi qu'une crainte de la stigmatisation associée au statut de chômeur-euse ou d'inactif/inactive, pouvant freiner le recours aux services publics de l'emploi et aux dispositifs d'insertion.

c. Enjeux et défis du chômage de longue durée au niveau local

Les entretiens menés auprès des conseiller-es emploi de la Mission locale de Molenbeek et de Koekeljob mettent en évidence une série de freins récurrents à l'emploi dans l'accompagnement des chercheur-euses d'emploi (CE) de longue durée, étroitement liés à leurs situations individuelles et sociales. Ces constats sont étayés et complétés par ceux d'autres professionnel-les de l'accompagnement en local, comme nous le verrons plus loin dans ce rapport.

La barrière linguistique apparaît comme un obstacle central. Elle ne concerne pas uniquement la compréhension orale des consignes, mais englobe également la capacité à connaître et exercer ses droits, à lire et comprendre un contrat de travail ou des documents administratifs. De nombreux CE présentent un niveau linguistique de départ insuffisant au regard des exigences du marché du travail ou des formations disponibles. Cette difficulté est renforcée par le manque de places dans les cours de langues, largement insuffisantes par rapport aux besoins identifiés. Dans certains cas, la maîtrise partielle de la langue, limitée à l'oral ou à l'écrit, constitue également un frein important à l'insertion professionnelle. Ces constats sont corroborés par l'étude *Promouvoir les talents à Bruxelles* publiée par l'OCDE en 2023³³, qui souligne que, parmi les chercheur-euses d'emploi bruxellois-es ayant effectué leurs études à l'étranger – une catégorie comprenant principalement des personnes nées en-dehors de la Belgique –, un tiers ne dispose pas d'une connaissance suffisante du français pour accéder au marché du travail.

Les conseiller-es emploi évoquent également des représentations liées aux « capacités intellectuelles » de certains publics, perçus comme n'étant pas en mesure de comprendre un ensemble de contenus ou de consignes complexes. Cette perception, qu'elle soit intériorisée par les personnes elles-mêmes ou projetée par leur entourage, contribue à l'idée que l'insuffisance de certaines capacités cognitives constituerait un obstacle structurel à l'accès à la formation et, par conséquent, à l'emploi.

L'arrivée depuis un pays étranger constitue un autre facteur de vulnérabilité majeur. Elle cumule plusieurs freins, notamment la langue, la compréhension des démarches administratives, la connaissance du fonctionnement du marché du travail local et, fréquemment, l'impossibilité de faire reconnaître un diplôme obtenu à l'étranger. Ces éléments concourent à un éloignement durable de l'emploi formel, en particulier pour les personnes récemment arrivées ou insuffisamment accompagnées dans leurs démarches.

³³ https://www.oecd.org/fr/publications/promouvoir-les-talents-a-bruxelles-belgique_c1f728f8-fr.html

Le manque de réseau personnel et professionnel est également identifié comme un frein déterminant, en particulier pour les personnes étrangères. Cette absence de relais se manifeste de manière aiguë chez certaines mères isolées, confrontées à des difficultés concrètes telles que la garde des enfants lors d'un entretien d'embauche ou d'une formation, faute de soutien familial ou de solutions accessibles.

Les freins comportementaux et liés à l'acquisition des *soft skills* occupent aussi une place importante dans l'analyse des conseiller-es emploi. Il s'agit notamment des difficultés à se présenter, à s'organiser, à respecter des horaires, ou à intégrer les codes implicites du monde du travail, autant de compétences transversales indispensables à l'insertion professionnelle mais rarement formalisées.

Les inégalités de genre constituent un facteur transversal aggravant. Les conseiller-es soulignent que le fait d'être en couple ne signifie pas nécessairement une répartition équilibrée des responsabilités domestiques et familiales. Dans de nombreuses situations, les femmes demeurent seules à assumer la gestion du quotidien, ce qui freine leur disponibilité et leur capacité à s'engager dans une recherche d'emploi ou une formation.

Les problématiques de santé, notamment d'ordre psychosocial, sont également fréquemment mentionnées. Elles affectent la capacité des CE à se projeter dans un parcours d'insertion, à maintenir une régularité dans leurs démarches, ou à répondre aux exigences physiques et psychiques de certains emplois.

Enfin, l'âge constitue un facteur de vulnérabilité spécifique aux deux extrémités du parcours professionnel. Chez les jeunes, les conseiller-es relèvent un manque d'expérience et de compétences reconnues, souvent lié à un décrochage scolaire ou à l'absence de diplôme, alors même que les exigences des employeur-euses apparaissent de plus en plus strictes et encadrées. À l'autre extrémité, pour les personnes proches de l'âge de la pension, l'inactivité prolongée et le manque de perspectives d'emploi rendent la pension anticipée a priori attrayante. Toutefois, les conseiller-es soulignent que ces personnes ont en réalité intérêt à rester inscrites au chômage, même avec de faibles chances de retrouver un emploi à 60 ans, car la pension à laquelle elles pourraient prétendre serait nettement inférieure. Ces publics se montrent par ailleurs peu demandeur-euses de formation, celle-ci étant perçue comme trop éloignée de leurs besoins ou de leur horizon temporel.

Les contraintes familiales et la disponibilité horaire constituent un frein majeur à l'accès à l'emploi, en particulier pour les familles et les mères isolées. La conciliation entre vie professionnelle et vie familiale est rendue particulièrement complexe par la situation actuelle de l'accueil de la petite enfance. Les conseiller-es emploi soulignent l'inadéquation fréquente entre les horaires des structures de garde et les contraintes du travail, y compris pour des emplois réputés plus accessibles comme les titres-services, qui exigent souvent une présence chez le client dès les premières heures de la matinée. À cela s'ajoute le nombre limité de places disponibles pour l'accueil des enfants, leur coût parfois élevé, ainsi que l'exigence, dans certains cas, de disposer d'un contrat de travail pour obtenir une place en crèche, alors même qu'une solution de garde stable est souvent indispensable pour pouvoir accepter un emploi.

Cette situation génère un stress important lié à la disponibilité attendue par les employeur-euses. De nombreux emplois, en particulier dans les secteurs en tension, requièrent une entrée en fonction rapide, voire immédiate. Pour les familles, l'accès à l'emploi implique alors des réorganisations profondes du quotidien, nécessitant une anticipation et une capacité d'adaptation importantes. Les conseiller-es relèvent que les chercheur-euses d'emploi de longue durée n'osent pas toujours exprimer ces contraintes auprès des employeur-euses, par crainte de compromettre leurs chances d'embauche, notamment lorsqu'il s'agit de s'organiser pour la garde des enfants. Cette pression semble d'autant

plus forte chez les publics les moins qualifiés, qui disposent de moins de marges de manœuvre dans le choix des offres, contrairement aux profils plus qualifiés pouvant davantage négocier leurs conditions d'entrée en emploi.

Certaines femmes, en particulier celles ayant de jeunes enfants, se sont ainsi retrouvées durablement dépendantes financièrement de leur conjoint après une période d'inactivité ou de chômage prolongé. Cette dépendance renforce leur vulnérabilité économique et limite leur capacité à se projeter dans une reprise d'activité autonome.

Le manque de maîtrise des outils numériques constitue un autre frein transversal, susceptible de provoquer des ruptures dans les parcours d'accompagnement. Les conseiller-es évoquent notamment des situations de décrochage observées durant la crise du Covid-19, malgré la mise en place de dispositifs d'accompagnement en ligne par les structures spécialisées. Ces difficultés s'inscrivent dans un contexte où les exigences des employeur-euses en matière de compétences numériques sont de plus en plus élevées : en 2022, 59 % des offres publiées par des employeur-euses de la région exigeaient au minimum des compétences numériques de base.

Au-delà des situations individuelles, les conseiller-es emploi identifient également des freins structurels liés aux dysfonctionnements et aux inadéquations du marché du travail. La précarité et l'insécurité associées aux emplois peu qualifiés constituent un obstacle central. Les faibles niveaux de rémunération, les horaires contraignants ou irréguliers, ainsi que la généralisation de contrats de courte durée, parfois sans lien avec le projet professionnel des personnes, rendent la sortie du chômage particulièrement incertaine et peu attractive. La perspective de devoir réorganiser l'ensemble de la vie quotidienne pour un emploi de durée limitée est perçue comme fortement insécurisante, en particulier lorsqu'elle entre en tension avec les responsabilités familiales.

L'incertitude financière liée à certains dispositifs d'aide à l'emploi renforce également ces réticences. Les conseiller-es citent notamment la mise en œuvre de la Carte Activa, dont les délais d'activation peuvent plonger les personnes dans une période d'instabilité financière. Dans certains cas, une allocation de chômage unique pour l'ensemble du ménage, bien que modeste, est perçue comme plus prévisible et plus facilement anticipable. À l'inverse, l'entrée en emploi est vécue comme une prise de risque, en raison de la lourdeur administrative et des difficultés à percevoir à temps les compléments de revenus auxquels les personnes peuvent pourtant avoir droit.

Les conseiller-es soulignent enfin que les situations de refus de travailler sont marginales. La majorité des personnes accompagnées ne se détournent pas volontairement de l'emploi, mais se trouvent freinées et découragées par l'accumulation des obstacles administratifs, organisationnels et structurels qui jalonnent leurs démarches d'insertion professionnelle.

Ces constats recourent ceux effectués dans l'étude « Promouvoir les talents à Bruxelles », publié par l'OCDE en 2023 : « La discrimination sur le marché du travail constitue un obstacle à l'emploi pour les personnes issues de l'immigration. Par exemple, plusieurs expériences d'envoi de CV fictifs à des employeur-euses de la région flamande ont mis en évidence de fortes discriminations à l'embauche ». Cette même étude établit que « 60 % des participants à activa.brussels et à Stage First n'ont pas bénéficié d'une formation en cours d'emploi ». Parmi les recommandations pour l'emploi faites dans ce rapport, figure « accroître le rôle et la visibilité de l'alternance ».

Les conseiller-es emploi identifient également une série de freins structurels et institutionnels qui entravent l'accès à l'emploi et aux droits pour les chercheur-euses d'emploi de longue durée, indépendamment de leurs situations individuelles.

La fracture numérique constitue un obstacle transversal majeur. Elle se manifeste tant par le manque de places dans les structures de formation que par une inadéquation des dispositifs existants au public de l'insertion socioprofessionnelle. Plusieurs démarches essentielles sont désormais largement numérisées, comme la gestion du profil MyActiris ou l'inscription en ligne à des sessions d'information Dorifor, ce qui peut exclure les personnes ne disposant ni des compétences numériques suffisantes ni d'un accès stable aux outils informatiques.

Les exigences posées dès l'entrée dans certaines formations représentent un autre frein important. Le besoin d'un niveau linguistique de base, en lien direct avec la barrière linguistique précédemment identifiée, ainsi que l'existence de tests d'entrée, peuvent être vécus comme des mécanismes de sélection ou de jugement. Cette perception peut décourager certaines personnes avant même l'entame d'un parcours de formation, en particulier celles dont les expériences scolaires ou professionnelles ont été marquées par des échecs.

La longueur et la complexité des démarches administratives freinent également l'accès aux droits et aux dispositifs d'insertion. Qu'il s'agisse de l'ouverture de droits sociaux, de la reconnaissance de diplômes obtenus à l'étranger, de la demande de compléments de chômage lors d'une reprise d'emploi ou de l'accès à des formations, les parcours administratifs sont souvent perçus comme lourds, peu lisibles et difficiles à anticiper.

Le manque de rencontres directes entre les entreprises et les chercheur·euses d'emploi contribue par ailleurs à creuser un fossé entre l'offre et la demande de travail. Lors de certains forums emploi, l'absence d'interlocuteur·trices disposant d'un réel pouvoir de recrutement, au profit de représentant·es chargé·es de la communication, empêche les chercheur·euses d'emploi de rencontrer leur potentiel·le futur·e employeur·euse et limite les possibilités de mise en relation qualitative.

Les discriminations à l'embauche et en emploi, liées notamment à l'âge, à l'origine ou au sexe, constituent un frein supplémentaire, venant s'ajouter aux autres obstacles identifiés. Ces discriminations renforcent le sentiment d'exclusion et d'injustice, et participent à l'éloignement durable du marché du travail.

Les exigences formulées par les employeur·euses, y compris pour des emplois peu qualifiés, représentent également un facteur de sélection important. Les offres d'emploi requièrent fréquemment un ensemble de compétences techniques et comportementales, une expérience préalable ou un diplôme reconnu. La reconnaissance des compétences acquises par l'expérience s'avère parfois complexe, tandis que le temps consacré à la formation sur le poste de travail reste limité, y compris dans l'économie sociale ou au sein de dispositifs pourtant ciblés sur les publics éloignés de l'emploi. Ces exigences entrent souvent en décalage avec les profils des chercheur·euses d'emploi concernés, notamment en raison de l'âge, du niveau de qualification ou de l'origine étrangère.

Dans ce contexte, l'emploi informel peut apparaître comme une alternative attractive. Il permet de contourner certaines contraintes du marché du travail déclaré, telles que les exigences de diplômes reconnus ou les horaires rigides, tout en offrant une flexibilité facilitant la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Il peut également constituer un moyen de constituer un capital en vue de lancer ultérieurement une activité économique indépendante, sans subir la pression des contrôles administratifs.

Les conseiller·es relèvent également un manque d'investissement dans les parcours d'apprentissage et de formation en alternance, alors même que ces dispositifs pourraient favoriser la qualification des jeunes. Cette situation est parfois interprétée, à tort, comme un manque de motivation, alors qu'elle

s'inscrit souvent dans un sentiment d'échec permanent chez des jeunes ayant été orientés vers des filières sans réelle conviction.

Le manque de qualification demeure un frein central. De nombreux chercheur-euses d'emploi disposent d'expériences professionnelles anciennes, souvent dans des métiers ouvrier-es, sans avoir bénéficié d'une formation qualifiante reconnue. Une part importante des personnes accompagnées ne détient pas le certificat d'enseignement secondaire supérieur (CESS), ce qui limite fortement leurs perspectives d'insertion.

La longue période d'inactivité professionnelle entraîne enfin une perte progressive de confiance en soi, qui affecte la capacité des chercheur-euses d'emploi à se projeter positivement dans un parcours d'insertion. Cette difficulté est renforcée par la représentation que certaines personnes se font de l'emploi, construite à partir d'une absence d'expérience professionnelle, des discours de l'entourage ou de l'idée récurrente d'un échec inévitable. Ces représentations négatives pèsent lourdement sur la projection dans l'avenir, rendant difficile l'envisagement d'une reconversion professionnelle ou d'un changement de métier ou de secteur.

9) Tissu économique régional et local³⁴

a. Tissu économique en Région de Bruxelles-Capitale

La Région de Bruxelles-Capitale se distingue par un poids économique majeur à l'échelle nationale. Elle constitue la première région de Belgique en termes de PIB. À la suite de la crise sanitaire liée au Covid-19, la reprise économique a bien été effective, mais elle s'est révélée moins marquée que dans les deux autres régions du pays.

En matière d'emploi intérieur, certaines évolutions structurelles se confirment. Le secteur de l'Horeca connaît un déclin durable, tandis que la reprise post-crise, bien que plus modérée qu'en Région flamande et en Région wallonne, s'est principalement concentrée dans les services marchands ainsi que dans l'administration publique et l'enseignement. Ces secteurs ont porté l'essentiel de la dynamique de création et de stabilisation de l'emploi à l'échelle régionale.

Les projections économiques pour la période 2024–2027 indiquent une croissance attendue plus faible en Région de Bruxelles-Capitale que dans les deux autres régions. Cette croissance devrait toutefois être soutenue principalement par le secteur des « autres services marchands », comprenant notamment les services aux entreprises, les activités immobilières et les services aux personnes hors services domestiques, ainsi que par le secteur de la santé et de l'action sociale. Ces domaines apparaissent ainsi comme des pôles structurants de l'économie régionale à moyen terme.

³⁴ Les données de cette partie sont issues des sources suivantes :

<https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>,
https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/FOR_HermReg_2023_12875_F.pdf,
<https://www.actiris.brussels/fr/citoyens/chiffres/>, <https://ibsa.brussels/themes/economie/entreprises>,
https://perspective.brussels/sites/default/files/documents/20220120_cru_6_diagnostic_adaptations.pdf,
<https://ibsa.brussels/themes/tourisme-et-culture>

Le tissu économique bruxellois se caractérise par une forte tertiarisation. Le secteur tertiaire y est particulièrement dominant, représentant 84 % des entreprises immatriculées, une proportion nettement supérieure à celle observée dans les autres régions du pays. Cette structure sectorielle influe directement sur la nature des emplois disponibles, souvent concentrés dans les services, avec des exigences spécifiques en matière de compétences et de qualifications.

Enfin, la taille et la localisation des entreprises constituent un élément déterminant du contexte économique régional. Plus de 80 % des entreprises implantées en Région de Bruxelles-Capitale n'emploient aucun salarié. Si 16 % des entreprises de plus de 50 salarié-es sont localisées en RBC, près de 40 % des postes qu'elles proposent se situent en dehors du territoire régional. Par ailleurs, chaque année, davantage d'entreprises quittent la Région de Bruxelles-Capitale qu'il n'en arrive, traduisant des dynamiques de relocalisation qui influencent l'offre d'emploi accessible aux résidents bruxellois.

b. Évolutions sectorielles de l'emploi intérieur et dynamiques entrepreneuriales en Région de Bruxelles-Capitale

L'analyse des évolutions sectorielles de l'emploi intérieur en Région de Bruxelles-Capitale met en évidence une structure économique dominée par les services, ainsi que des dynamiques contrastées selon les secteurs d'activité.

TABLEAU II.2.2 : Évolutions sectorielles en matière d'emploi intérieur²⁰

	Part (%)	Croissance (%)				
	2020	2021	2022	2023	Moyenne 2024-2027	
1. Agriculture	0,0	4,2	1,3	0,9	0,7	
2. Énergie	1,3	0,7	0,8	-0,5	-0,7	
3. Industries manufacturières	2,7	1,0	-0,5	-2,3	-2,0	
a. Biens intermédiaires	0,5	4,7	-4,9	-3,7	-4,1	
b. Biens d'équipement	0,6	-2,4	0,9	-0,1	-2,2	
c. Biens de consommation	1,5	1,3	0,3	-2,7	-1,3	
4. Construction	3,0	-2,2	0,5	0,4	0,5	
5. Services marchands	66,2	0,8	1,1	0,2	0,7	
a. Transports et communication	6,9	1,8	1,4	-0,5	0,2	
b. Commerce et horeca	12,3	-4,1	0,7	-0,3	-0,5	
c. Crédit et assurances	6,9	-0,7	-0,4	-1,3	-0,9	
d. Santé et action sociale	10,4	1,8	0,2	1,1	1,5	
e. Autres services marchands	29,8	2,6	1,7	0,6	1,2	
6. Services non-marchands	26,8	2,2	1,7	0,8	0,2	
a. Administration publique et enseignement	25,9	2,2	1,7	0,8	0,2	
b. Services domestiques	0,9	2,3	0,0	0,5	1,7	
Total	100,0	1,1	1,2	0,3	0,4	

Source : BFP, IBSA, IWEPS, Statistiek Vlaanderen (2022)

Source : <https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspectiv-PanoramaSocioEconomique-FR.pdf>

Les données montrent que les services marchands représentent la part la plus importante de l'emploi intérieur en Région de Bruxelles-Capitale, avec 66,2 % des emplois en 2020. Au sein de ce secteur, les « autres services marchands » constituent un moteur essentiel de la croissance récente et projetée, avec une croissance particulièrement marquée en 2021 et 2022, et des perspectives positives pour la

période 2024–2027. Le secteur de la santé et de l'action sociale se distingue également par une croissance soutenue, tant sur la période récente que dans les projections à moyen terme, confirmant son rôle structurant dans l'économie régionale.

À l'inverse, plusieurs secteurs affichent des évolutions plus fragiles. Les industries manufacturières connaissent une tendance globalement négative, notamment dans les biens intermédiaires et les biens d'équipement, tandis que le commerce et l'Horeca présentent des dynamiques contrastées, marquées par des phases de recul et une reprise limitée après la crise sanitaire. Le secteur de l'énergie affiche également une évolution négative sur la période récente, tandis que la construction présente une croissance plus modérée et irrégulière.

Les services non marchands, qui représentent 26,8 % de l'emploi intérieur, sont principalement portés par l'administration publique et l'enseignement. Ces secteurs ont connu une croissance notable après la crise du Covid-19, avant une stabilisation progressive, avec des perspectives de croissance plus faibles à moyen terme. Les services domestiques, bien que marginaux en termes de part d'emploi, affichent des évolutions plus volatiles.

Parallèlement à ces dynamiques sectorielles, la Région de Bruxelles-Capitale se caractérise par une forte activité entrepreneuriale. Historiquement, elle concentre une part importante des créations d'entreprises, qu'il s'agisse de créations « voulues » ou de créations par nécessité, notamment de la part de demandeur-euses d'emploi. Toutefois, ces dernières années, la Région flamande a dépassé la RBC en matière de créations d'entreprises.

En ce qui concerne les cessations d'entreprises, la Région de Bruxelles-Capitale présente un taux plus élevé que les deux autres régions. Cette situation s'explique toutefois en grande partie par des fermetures volontaires, dans un contexte où le taux de faillite diminue de manière structurelle. Malgré ces cessations, le solde net de création d'entreprises demeure positif, traduisant un tissu entrepreneurial dynamique, mais également marqué par une rotation importante des structures économiques.

c. Tissu économique : données locales

Si les grandes tendances économiques observées à l'échelle régionale structurent le contexte général de l'emploi, leur déclinaison locale met en évidence des spécificités importantes à Molenbeek-Saint-Jean et à Koekelberg, tant en matière de structure du tissu productif que de potentiel économique.

À l'échelle locale, le tissu économique de Molenbeek-Saint-Jean et de Koekelberg présente des caractéristiques contrastées, qui influencent directement les opportunités d'emploi accessibles aux publics du territoire. La structure des établissements diffère sensiblement entre les deux communes. Molenbeek-Saint-Jean se distingue par une part nettement plus élevée d'établissements de grande taille, avec plus de la moitié des établissements comptant 200 salarié-es ou plus, alors que cette proportion est inférieure à 30 % à Koekelberg. À l'inverse, Koekelberg se caractérise par une forte présence d'établissements de petite taille et d'indépendant-es, proportion plus élevée qu'à Molenbeek et que dans l'ensemble de la Région bruxelloise. Cette activité indépendante est en outre très majoritairement masculine, près de 80 % des indépendant-es étant des hommes, contre 71,5 % au niveau régional.

Malgré ces différences, les deux communes partagent un constat commun : quelle que soit la taille des établissements, la densité d'activités économiques y est plus faible que la moyenne régionale, alors

même qu'une part importante de leur superficie est bâtie. Cette moindre densité contribue à limiter le volume d'emplois disponibles localement, en particulier pour des publics peu mobiles ou confrontés à des contraintes familiales et sociales fortes.

En termes de secteurs d'activité, le tissu économique local est dominé, comme ailleurs en Région bruxelloise, par le commerce et la réparation de véhicules automobiles et de motocycles, ainsi que par la santé humaine et l'action sociale. Ces secteurs figurent parmi les plus représentés en nombre d'unités locales d'établissement à Molenbeek et à Koekelberg. Toutefois, alors qu'à l'échelle régionale les activités spécialisées, scientifiques et techniques occupent également une place centrale, leur poids relatif apparaît plus limité dans les deux communes du CRU6. Les implantations récentes d'entreprises à Molenbeek et à Koekelberg concernent principalement trois secteurs : la construction, le commerce et réparation de véhicules, et les activités spécialisées, scientifiques et techniques. Ces secteurs sont également moteurs à l'échelle régionale, mais leur poids dans les nouvelles implantations est encore plus marqué au niveau communal.

Le potentiel touristique du territoire reste quant à lui relativement peu exploité. Si des éléments patrimoniaux majeurs comme la basilique de Koekelberg, le château de Karreveld ou le canal constituent des ressources culturelles et symboliques importantes, les données disponibles montrent qu'à Molenbeek-Saint-Jean, les séjours sont principalement motivés par des raisons professionnelles. Les séjours pour motifs de loisirs, de vacances, de détente ou liés à des congrès et séminaires y sont très limités, ce qui témoigne d'une attractivité touristique faible pour des usages personnels. Aucune donnée complémentaire n'a pu être identifiée pour Koekelberg, mais l'ensemble du territoire apparaît peu positionné sur le tourisme de séjour.

Sur le plan de l'accessibilité, le périmètre du CRU6 bénéficie toutefois d'atouts structurels importants. Il est traversé par des infrastructures régionales majeures, notamment la ligne de chemin de fer L28, une ligne de métro structurante et le boulevard Léopold II. Cette desserte constitue un levier potentiel pour le développement économique et l'accès à l'emploi, à condition que les opportunités offertes soient compatibles avec les profils des demandeur-euses d'emploi du territoire.

La structure commerciale locale reflète également des dynamiques spécifiques. À l'échelle régionale, environ deux tiers des points de vente sont situés au sein de noyaux commerciaux, définis par la concentration de commerces ou par la surface de vente occupée. Molenbeek-Saint-Jean et Koekelberg se situent très nettement en dessous de cette moyenne, occupant respectivement les 16^e et 19^e places sur 19 communes, avec moins de 52 % des points de vente localisés dans un noyau à Molenbeek et à peine 17 % à Koekelberg. Cette dispersion s'inscrit dans une tendance de long terme de concentration des points de vente observée depuis les années 1950, au cours desquelles leur nombre a été divisé par deux, particulièrement dans le Pentagone et la première couronne.

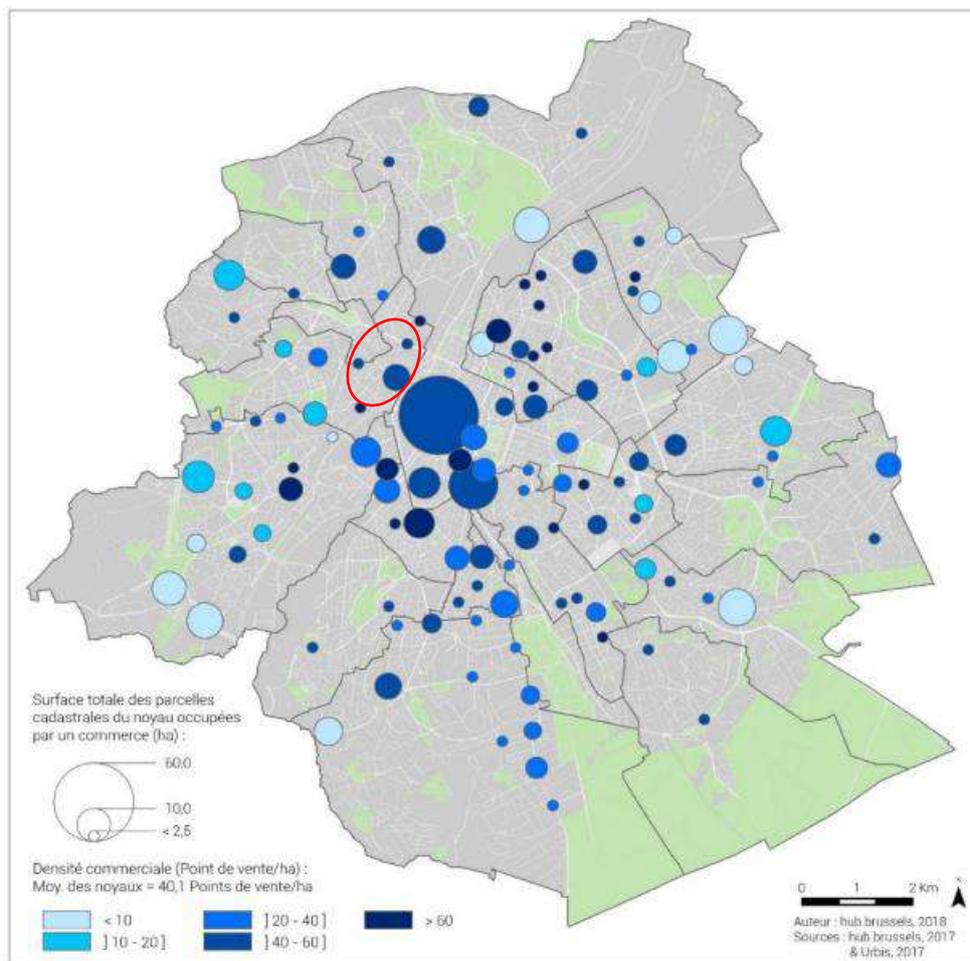


Figure 6 : Emprise au sol et densité commerciale des noyaux commerciaux bruxellois.

Source :

https://hub.brussels/app/uploads/2019/07/Structuration_du_paysage_commercial_bruxellois_SDC3_hubrussels.pdf

Molenbeek-Saint-Jean fait partie des communes qui disposaient historiquement d'un tissu commercial dense et diversifié, mais dont l'offre s'est progressivement recentrée sur quelques nœuds forts, laissant subsister de nombreux points de vente isolés. Le taux de vacance commerciale, bien que proche de la moyenne de la première couronne dans certaines zones comme Molenbeek centre, Étangs Noirs ou la chaussée de Gand, est nettement plus élevé dans des secteurs tels que Ribaucourt et Tour & Taxis. À l'inverse, les zones des Étangs Noirs et de Karreveld présentent une situation plus favorable, portée par une structure commerciale variée et relativement résiliente.

Le périmètre du CRU6 se compose ainsi de deux ensembles distincts. Du côté molenbeekois, quatre noyaux commerciaux structurent le territoire — Karreveld, Étangs Noirs, Molenbeek centre, Ribaucourt et Tour & Taxis — avec une forte concentration le long des grands axes linéaires. À Koekelberg, en revanche, aucune concentration commerciale majeure ne se dégage, les commerces étant davantage diffus sur le territoire. Au sein des noyaux commerciaux de Molenbeek, l'offre repose très largement sur des commerces indépendants, la part des enseignes appartenant à des réseaux ou franchises y étant particulièrement faible.

Enfin, certains indicateurs traduisent une proximité relativement bonne de l'offre de base pour les habitant-es. Les quartiers de Molenbeek Historique et de Koekelberg présentent un taux moyen de rez-de-chaussée occupés par du commerce supérieur à la moyenne régionale, et la distance moyenne d'accès aux quatre biens de base y est sensiblement inférieure à celle observée à l'échelle de la Région bruxelloise. Ces éléments suggèrent l'existence d'un tissu de proximité encore actif, mais fragmenté, dont le potentiel économique reste à consolider.

d. Enjeux et orientations du CRU6 – activités productives et emploi

En matière de perspectives pour le territoire, les objectifs prioritaires du CRU6 s'inscrivent dans une ambition de transformation urbaine, économique et sociale du territoire. Ils visent à créer une ville plus écologique, à favoriser les modes actifs, à renforcer l'attractivité métropolitaine tout en consolidant les identités locales, et à développer une ville de proximité structurée autour des pôles régionaux que sont Simonis, Belgica, les Étangs Noirs et Osseghem. Ces orientations générales constituent le cadre dans lequel s'inscrivent les enjeux spécifiques liés à l'emploi et aux activités productives.

Dans ce contexte, le CRU6 fait face à une évolution marquée des fonctions productives sur son territoire. Entre 2011 et 2016, des conversions d'activités productives en logements ou en activités commerciales ont été observées, une tendance toutefois moins marquée dans le périmètre du CRU6 que dans d'autres zones de la Région bruxelloise. Cette dynamique interroge la capacité du territoire à préserver une base productive diversifiée, indispensable tant à l'emploi local qu'à l'équilibre fonctionnel de la ville.

Face à ce constat, le développement de modes de production durables apparaît comme un enjeu central. Le CRU6 s'inscrit dans une logique de plan industriel visant des activités moins polluantes, moins consommatrices d'espace et plus efficaces en termes de ressources. Cette orientation répond à la fois aux objectifs environnementaux du territoire et à la nécessité de maintenir des activités économiques compatibles avec un tissu urbain dense.

L'accueil et le maintien d'activités productives de petite échelle constituent également un levier important. Des actions de réinvestissement des fonctions productives sont envisagées afin d'éviter de nouvelles pertes de surfaces dédiées à ces activités. Cette approche suppose une meilleure connaissance du tissu existant, notamment par le recensement des ateliers et entrepôts de moins de 1 000 m², afin d'en évaluer le potentiel économique et les possibilités de maintien ou de reconversion adaptées.

Par ailleurs, le CRU6 met en avant la mixité fonctionnelle comme principe structurant de son développement. La promotion de la mixité verticale, permettant une plus grande compacité et une meilleure économie foncière, est envisagée sans pour autant négliger la mixité horizontale du territoire. Cette articulation vise à concilier activités productives, fonctions résidentielles et commerciales, tout en tenant compte des spécificités locales.

Enfin, les orientations en matière d'activités productives sont étroitement liées aux enjeux d'emploi. Le CRU6 entend favoriser une diversification des opportunités professionnelles, allant des emplois peu qualifiés aux emplois plus qualifiés ou expérimentés, en passant par les emplois d'apprentissage. Cette

diversité est essentielle pour répondre aux profils variés des chercheur-euses d'emploi du territoire et pour renforcer les passerelles entre activités économiques locales et insertion professionnelle.

10) Conclusion de l'étude socio-économique

a. Constats pour la Région de Bruxelles-Capitale

En Région de Bruxelles-Capitale, la situation socio-économique se caractérise par une population globalement plus jeune et plus paupérisée que dans le reste du pays. Cette réalité s'accompagne de fortes inégalités de revenus, qui se révèlent particulièrement marquées lorsque le genre et l'origine hors Union européenne entrent en ligne de compte. Les conditions de logement constituent un facteur de vulnérabilité supplémentaire, dans un contexte où les prix augmentent de manière continue et pèsent de plus en plus lourdement sur les budgets des ménages.

L'offre de soins apparaît relativement bien répartie sur le territoire régional, mais son accès et son usage varient fortement selon le niveau de revenus. Les populations les plus précaires rencontrent davantage de difficultés à mobiliser les dispositifs de prévention et de soins, ce qui contribue à renforcer les inégalités sociales et sanitaires déjà observées.

Sur le plan de l'emploi, certains secteurs demeurent porteurs en Région de Bruxelles-Capitale, en particulier les services aux entreprises ainsi que la santé humaine et l'action sociale. Toutefois, l'emploi intérieur est en partie occupé par des navetteurs, tandis que la population active domiciliée en région bruxelloise devrait continuer à croître à un rythme plus soutenu que celui de l'emploi disponible sur le territoire. Ce décalage structurel alimente les tensions sur le marché du travail et accentue la concurrence pour l'accès à l'emploi.

Les opportunités professionnelles en Région de Bruxelles-Capitale évoluent de manière contrastée. Les offres requérant peu d'expérience sont en augmentation et les métiers en tension, notamment dans l'industrie et la logistique, restent nombreux. Néanmoins, l'accès à ces emplois demeure entravé par plusieurs freins persistants, tels que la barrière linguistique, les difficultés de reconnaissance des diplômes, les exigences en matière de compétences numériques ou encore l'importance croissante accordée aux *soft skills*. Dans ce contexte, la précarité associée à de nombreux emplois peu qualifiés continue de rendre l'emploi informel attractif pour une partie des chercheur-euses d'emploi.

Par ailleurs, des opportunités existent également en Flandre, en particulier pour les profils infraqualifiés. Elles restent cependant largement conditionnées par des obstacles importants liés à la langue, à la mobilité, aux compétences numériques et à la complexité des démarches administratives, ce qui limite leur accessibilité pour une partie des publics bruxellois.

Enfin, le taux de chômage en Région de Bruxelles-Capitale demeure plus élevé que dans le reste de la Belgique, avec un impact particulièrement marqué pour les personnes d'origine étrangère ne disposant pas d'une reconnaissance de diplôme. Les demandeur-euses d'emploi inoccupé-es sont, dans ce contexte, nettement plus exposés au risque de pauvreté, tant monétaire que sociale, que le reste de la population, ce qui renforce les mécanismes d'exclusion et d'éloignement durable du marché du travail.

b. Constats pour la zone du CRU6

À l'échelle de la zone du CRU6, les spécificités observées à l'échelle de la Région de Bruxelles-Capitale apparaissent de manière encore plus marquée. Le territoire se caractérise par une population plus jeune que la moyenne régionale, avec l'arrivée attendue d'un nombre important de jeunes sur le marché du travail dans les années à venir. Cette population est également plus souvent d'origine hors Union européenne et davantage bénéficiaire de transferts sociaux, dans un contexte de forte densité résidentielle.

Les conditions de logement constituent un enjeu central dans la zone. Les logements y sont en moyenne plus petits que dans le reste de la région et, bien qu'ils soient généralement moins chers, ils sont plus fréquemment surpeuplés. Cette situation s'explique notamment par la taille plus importante des ménages et par un départ plus tardif des jeunes du domicile parental. Les mères isolées y sont par ailleurs relativement plus nombreuses parmi les ménages, ce qui renforce les enjeux liés à la précarité résidentielle et à la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle.

Sur le plan de la santé, la zone du CRU6 se distingue par une sous-mobilisation des soins préventifs et des dispositifs de dépistage des maladies chroniques. Cette situation s'accompagne d'une exposition plus forte à certaines pathologies chroniques, en particulier en lien avec les risques biomécaniques associés aux emplois ouvriers. Ces facteurs contribuent à accroître la vulnérabilité sanitaire des habitant-es, notamment dans un environnement où l'exposition à la pollution demeure relativement importante.

La structure de l'emploi dans la zone reflète à la fois des spécificités communales et des tendances régionales. Les secteurs de l'administration publique, de l'enseignement, de la santé humaine et de l'action sociale occupent une place importante. À Molenbeek, la présence de grandes entreprises et du secteur public est plus marquée, tandis qu'à Koekelberg, l'emploi repose davantage sur les indépendant-es, en particulier dans les secteurs de l'industrie et de l'artisanat.

Enfin, l'accès à l'emploi, notamment en dehors de la Région de Bruxelles-Capitale et en particulier en Flandre, est rendu plus difficile par une combinaison de freins qui apparaissent renforcés dans la zone du CRU6. Les obstacles liés à la langue, aux compétences numériques, à la mobilité et à la reconnaissance des diplômes constituent autant de facteurs limitant l'accès effectif au marché du travail pour une partie importante de la population locale.

c. Principaux enjeux identifiés dans cette étude – opportunités économiques

Les constats posés tout au long de l'étude mettent en évidence un décalage persistant entre, d'une part, les besoins et les profils de la population locale du CRU6, et d'autre part, les dynamiques économiques à l'œuvre sur le territoire et à l'échelle régionale. Ce décalage ne signifie toutefois pas une absence d'opportunités économiques, mais plutôt la nécessité de mieux les structurer, de les rendre accessibles et de les articuler avec les parcours d'insertion des chercheur-euses d'emploi.

Le tissu économique de la zone présente en effet plusieurs leviers mobilisables. La présence de pôles régionaux, la bonne desserte en transports publics, la concentration de services, ainsi que l'existence d'un tissu d'activités productives et commerciales de petite échelle constituent des atouts importants. Ces caractéristiques offrent un potentiel pour le développement d'emplois locaux, notamment dans

les secteurs des services aux personnes, de la santé, de l'action sociale, du commerce de proximité, de la logistique urbaine, de la construction et des activités artisanales.

Dans un contexte de pression foncière et de transformation progressive des fonctions urbaines, l'enjeu économique central réside dans la préservation et la requalification des fonctions productives existantes, plutôt que dans leur disparition au profit d'usages exclusivement résidentiels ou commerciaux. Le maintien d'ateliers, d'entrepôts et de petites unités de production, en particulier ceux de moins de 1 000 m², apparaît comme une opportunité à la fois économique et sociale, ces espaces étant susceptibles de générer des emplois accessibles à des publics peu ou moyennement qualifiés, tout en favorisant des circuits économiques plus courts et ancrés localement.

Par ailleurs, les orientations portées par le CRU6 en matière de transition écologique, de modes de production durables et de circularité des ressources ouvrent des perspectives nouvelles en termes d'emplois, notamment dans les domaines de la rénovation, de la gestion des déchets, de la logistique durable, de l'économie circulaire et des services urbains. Ces secteurs présentent un potentiel d'emplois diversifiés, allant des postes d'exécution aux fonctions plus qualifiées, et peuvent constituer des supports pertinents pour des parcours d'apprentissage, de formation en alternance et de montée en compétences.

Enfin, le développement d'un commerce de proximité renouvelé et mieux structuré, notamment autour des pôles comme Simonis ou Étangs Noirs, constitue une autre opportunité économique majeure. La réactivation des cellules commerciales vacantes, l'amélioration de la logistique commerciale et la diversification de l'offre au service des habitant-es peuvent contribuer à renforcer l'attractivité locale tout en créant des emplois non délocalisables. À condition toutefois que ces dynamiques soient accompagnées et pensées en lien avec les réalités sociales du territoire, afin d'éviter une accentuation des inégalités ou des phénomènes d'éviction.

Dans cette perspective, les opportunités économiques du CRU6 ne résident pas uniquement dans la création de nouveaux emplois, mais dans la capacité du territoire à articuler développement économique, inclusion sociale et transition urbaine, en veillant à ce que les habitant-es, et en particulier les chercheur-euses d'emploi les plus éloignés du marché du travail, puissent réellement bénéficier des dynamiques engagées.

d. Conclusion – enseignements clés et orientations stratégiques pour le CRU6

L'analyse socio-économique menée à l'échelle de la Région de Bruxelles-Capitale met en évidence un territoire jeune, marqué par des inégalités sociales et économiques persistantes. La population y est en moyenne plus jeune et plus paupérisée que dans le reste du pays, avec de fortes disparités de revenus, particulièrement lorsqu'elles se croisent avec le genre et l'origine hors Union européenne. La pression croissante sur le marché du logement, combinée à une offre de soins mobilisée de manière inégale selon le niveau de revenus, renforce les situations de vulnérabilité.

Dans ce contexte, certains secteurs apparaissent néanmoins porteurs en termes d'emploi, notamment les services aux entreprises, la santé humaine et l'action sociale. Toutefois, une part importante de l'emploi intérieur reste occupée par des navetteurs, alors que la population active domiciliée en Région bruxelloise continue de croître plus rapidement que l'offre d'emplois disponibles localement. Les opportunités existent, y compris pour des profils peu expérimentés ou dans des métiers en tension (industrie, logistique), mais les freins à l'accès à l'emploi demeurent nombreux : barrières linguistiques,

reconnaissance des diplômes, compétences numériques et *soft skills* exigées, précarité des emplois peu qualifiés rendant parfois l'emploi informel plus attractif que l'emploi déclaré.

Ces constats sont encore plus marqués sur le périmètre du CRU6. La zone se caractérise par une population particulièrement jeune, dense, plus souvent issue de l'immigration hors UE et davantage dépendante des transferts sociaux. Les logements y sont en moyenne plus petits et plus fréquemment surpeuplés, avec une proportion importante de ménages monoparentaux, notamment de mères isolées. Les enjeux de santé y sont également plus prégnants, avec une sous-mobilisation des soins préventifs et une exposition accrue aux maladies chroniques, renforcée par les conditions de travail passées et par des facteurs environnementaux.

Sur le plan économique, le tissu local combine une présence importante du secteur public et de grandes entreprises à Molenbeek, tandis que Koekelberg se distingue par une proportion plus élevée d'indépendant-es et d'activités artisanales ou industrielles de petite échelle. L'accès à l'emploi, en particulier vers la Flandre, y est plus contraint encore par les obstacles linguistiques, numériques, de mobilité et de reconnaissance des qualifications.

Dans ce cadre, l'étude met en lumière une cible prioritaire : les demandeur-euses d'emploi inoccupé-es de longue durée, estimés à au moins 4 000 personnes sur le périmètre du CRU6. Parmi eux, certains sous-groupes sont particulièrement exposés au chômage de longue durée, notamment les jeunes de moins de 30 ans, les mères isolées et les personnes d'origine étrangère hors UE, en particulier celles ne disposant pas d'une reconnaissance de diplôme. Se pose dès lors un enjeu stratégique central : faut-il prioriser explicitement certains de ces publics dans le cadre du projet, ou adopter une approche inclusive laissant émerger, *via* la concertation avec les habitant-es et les structures locales, les publics les plus pertinents à cibler ?

Au-delà de la question du public cible, l'étude souligne que l'accès à l'emploi est entravé par de nombreux freins périphériques, souvent peu visibles et difficiles à lever isolément : santé, garde d'enfants, inégalités de genre, conditions de logement, barrières culturelles, isolement social, fracture numérique ou encore manque de cohésion sociale. Ces éléments alimentent un cercle vicieux du chômage de longue durée. Dès lors, toute action visant l'insertion professionnelle gagnerait à intégrer ces dimensions de manière transversale. Cela plaide en faveur de dispositifs hybrides, combinant accompagnement vers l'emploi, sensibilisation à la santé, lieux de sociabilité, découverte des métiers et mise en relation avec les employeur-euses.

Enfin, l'étude met en évidence la faible attractivité de l'emploi formel pour les demandeur-euses d'emploi de longue durée, en raison de la précarité des postes proposés (rémunération, horaires, stabilité, perspectives). Si une mise à l'emploi directe est envisagée, celle-ci devra impérativement se positionner de manière différenciante par rapport à l'existant, afin de constituer une véritable sortie de la précarité. Au-delà de l'accès à l'emploi, l'intégration durable et le maintien en emploi apparaissent comme des enjeux majeurs. Le projet porté dans le cadre du CRU6 pourrait ainsi se penser non comme une finalité en soi, mais comme un tremplin, favorisant des parcours sécurisés, des passerelles vers les entreprises ordinaires, et contribuant à faire évoluer les pratiques de recrutement et de collaboration avec les employeur-euses du territoire.

Analyse des mécanismes existants et nouveaux d'aide au retour à l'emploi

1) Analyse des mécanismes existants en Région Bruxelles-Capitale

Pour cette partie de notre analyse, nous avons commencé par faire l'état des lieux des dispositifs d'aide à l'emploi déjà en place en Région Bruxelles-Capitale, en particulier ceux ciblant les personnes au chômage depuis au moins 2 ans. Cela nous a permis d'identifier ce qui fonctionnait dans l'existant, et aussi les limites de ce qui est proposé, afin de déterminer comment articuler notre futur mécanisme avec l'écosystème actuel. Nous avons analysé d'une part les aides à l'embauche et contrats spécifiques aidant au retour à l'emploi, et d'autre part les dispositifs de formation et de pré-formation visant à faciliter la montée en compétences de personnes éloignées du marché de l'emploi, sur des métiers ciblés.

L'analyse que nous présentons s'appuie sur des études déjà réalisées en ce sens, des échanges que nous avons eus avec des collègues et des partenaires extérieurs, et des questionnements qui ont émergé à la lecture des descriptifs de ces dispositifs. Pour chaque dispositif, nous commençons par décrire le public visé par cette action, ainsi que le principe de celle-ci et ses objectifs affichés. Puis, nous en analysons les forces & opportunités, ainsi que les faiblesses & menaces : ces différentes composantes peuvent avoir trait aux perspectives d'insertion socio-professionnelle de la personne, au modèle économique du dispositif (en vue de nourrir la réflexion sur notre futur dispositif), ou encore à l'approche du dispositif par rapport aux problématiques que nous avons identifiées dans l'analyse socio-économique du territoire.

a. Les dispositifs d'aide à l'embauche

Dispositif	Cible	Principe et objectifs	Forces & opportunités	Faiblesses & menaces
Contrat Emploi d'Insertion (auparavant "article 60§7")	Bénéficiaires CPAS et RIS/équivalent ; pas de droit à l'indemnisation chômage	CDD permettant l'ouverture de droits à l'indemnisation chômage	Modèle économique : subventionnement de la rémunération du salarié, donc coût faible pour la structure qui embauche Accompagnement social du CPAS	Emploi parfois contraint et pas forcément aligné avec le projet professionnel de la personne (opportunités limitées) / emplois assez peu diversifiés ; quelle valorisation dans le parcours de mise à l'emploi ? ³⁵

³⁵ Voir notamment : <https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/chiffres-et-analyses/analyses/analyse-profil-insertion-article60-61.pdf> ; <https://www.irfam.org/avantages-et-inconvenients-des-contrats-article-60-pour-les-travailleurs-euses-etrangers/>

			en parallèle, qui peut aider à consolider le parcours	<p>Freins à l'emploi non résolus pour certains publics (ex : non-maîtrise du français, non-reconnaissance de diplômes)</p> <p>Limité au secteur public/ASBL/entreprise sociale/partenaire de CPAS (pas de changement apporté au fonctionnement d'une entreprise classique)</p>
Agence Locale pour l'Emploi (ALE)	<p>Personnes de moins de 45 ans, inscrites depuis au moins 2 ans comme demandeuses d'emploi ; personnes de 45 ans+ inoccupées depuis au moins 6 mois</p> <p>Bénéficiaire CPAS et du RIS/équivalent RIS</p>	Prestations pour des travaux de quartiers (embauche par une association ALE ou un particulier) afin d'assurer un complément de revenu	<p>Complément aux indemnités chômage, avec des horaires plus flexibles qu'un contrat temps plein (permet donc de continuer la recherche d'emploi en parallèle)</p> <p>Modèle économique : prise en charge de la rémunération des travailleur-euses par les chèques ALE</p> <p>Bénéfices pour la collectivité : réponse à des besoins locaux éprouvés, non-concurrence avec les autres opérateurs</p>	<p>Risque de pérennisation de la situation dans ce type d'emploi : la personne se retrouve dans un emploi finalement précaire</p> <p>Quelles perspectives professionnelles et quelle valorisation réelle de cette expérience ALE, dans un parcours plus durable d'insertion ?</p> <p>Embauche dans des structures limitées dans leur variété</p> <p>Limitation des activités (et donc des emplois possibles) en raison de l'encadrement Actiris</p>
Emploi d'insertion en économie sociale	Demandeur-euses d'emploi inoccupé-es remplissant certaines conditions (pas de diplôme de fin	Contrat dans des structures de l'économie sociale mandatées,	Modèle économique : Prime sur 2-5 ans permettant de couvrir une partie	Quel investissement réel des employeur-euses dans la formation des travailleur-euses (et

<p>(contrats « Ecosoc »)</p>	<p>d'enseignement secondaire inférieur ou NEET ou faire partie des publics cibles de mesures spécifiques Actiris ou pas de diplôme de l'enseignement secondaire supérieur et être inscrit·e depuis au moins 2 ans comme demandeur·euse d'emploi, disposer « d'aptitudes réduites »), en fin de contrat d'insertion / de contrat article 60 ou article 61§7, ou licencié·es suite à la suppression d'un précédent poste Ecosoc</p>	<p>pour favoriser l'insertion dans l'emploi et rendre cohérents les modèles et ambitions de ces structures</p>	<p>des frais de salaire</p> <p>Embauche au sein de structures potentiellement innovantes et actives dans les métiers de l'avenir – donc perspectives d'évolution a priori</p>	<p>ainsi quelles perspectives effectives) ?</p> <p>Quelle pérennisation des emplois lorsque la prime s'arrête ? Quelles passerelles avec les entreprises classiques pour l'évolution professionnelle des personnes recrutées ?</p>
<p>Activa</p>	<p>Personnes au chômage depuis au moins 2 ans, NEETs, niveau d'études bas, accompagnement sur des problématiques spécifiques, fin de contrat d'insertion/d'article 60/d'apprentissage/de poste ACS/de FPIE/de stage First, aptitude réduite</p>	<p>Aide financière à l'embauche (+ versement d'un incitant à la formation si la personne a moins de 30 ans), pour un contrat (CDD/CDI) d'au moins 6 mois</p>	<p>Cumulable avec article 60 ou apprentissage</p> <p>Modèle économique : prime annuelle à déduire du salaire net du travailleur / de la travailleuse</p>	<p>A quel point ce dispositif est-il connu et mobilisé par les entreprises, et connu des personnes en recherche d'emploi ?</p> <p>Les délais liés à la démarche d'inscription et d'activation du dispositif, peuvent être un frein à son utilisation par les entreprises et engendrer un faible taux de recours par les demandeur·euses d'emploi éligibles</p>
<p>Titres-services</p>	<p>Personnes éloignées de l'emploi, généralement peu qualifiées, prêtes à effectuer des services chez des particuliers CE compétent·es dans le</p>	<p>Moyen de paiement qui permet à des particuliers (les utilisateur·trices) d'obtenir des prestations de services de proximité,</p>	<p>Dispositif poussant à la formalisation d'emplois auparavant informels : cela assure une meilleure protection de</p>	<p>Nécessité de passer par des entreprises agréées : cela ajoute une étape supplémentaire dans la démarche, qui freine sa mobilisation</p>

	secteur des services à la personne	principalement ménagers, auprès de l'entreprise agréée de leur choix	<p>l'emploi pour les travailleur-euses, et des revenus fiscaux supplémentaires pour la collectivité</p> <p>Dispositif incitatif pour les employeur-euses particuliers : cela crée des opportunités d'emploi supplémentaires par rapport aux autres types de contrats « aidés »</p> <p>Création d'emplois de proximité, aux horaires parfois plus flexibles que dans le secteur du nettoyage</p>	<p>Métiers très limités (services à la personne uniquement)</p> <p>Quelles perspectives d'évolution ?</p> <p>Quelles perspectives salariales stables ?</p> <p>Pénibilité de nombreuses tâches proposées (ménage, services à la personne)</p>
Stage First	Personnes de moins de 30 ans inscrites comme demandeuses d'emploi depuis minimum 3 mois après leurs études, ayant maximum le CESS et ayant peu d'expérience professionnelle (pas d'expérience professionnelle de plus de 90 jours consécutifs ni de stage de plus de 3 mois)	Stage de 3-6 mois, rémunéré, dans tout type d'entreprise Objectifs : former le stagiaire aux besoins de l'entreprise, fournir une 1 ^{ère} expérience professionnelle	<p>Modèle économique : rémunération du/de la stagiaire assumée en partie par l'entreprise (200€/mois), l'autre partie par l'ONEM</p> <p>Expérience courte en entreprise, qui crée la rencontre entre des demandeur-euses d'emploi jeunes, peu qualifié-es et les entreprises</p> <p>Formation sur un métier pour une embauche</p>	<p>Stage relativement court, notamment pour permettre une réelle formation métier : quelles sont les chances réelles d'embauche ? Et donc quelles sont perspectives pour le stagiaire, et quels intérêts pour l'entreprise d'avoir recours à ce dispositif ?</p> <p>Nécessité de mettre en place un suivi dans l'entreprise, pour une période de stage limitée : quelle mobilisation par les entreprises ? Risque que l'embauche se retrouve donc concentrée sur des</p>

			potentielle plus tard	métiers où la prise de poste est rapide, donc peu qualifiés
--	--	--	-----------------------	---

Nous nous sommes également penchées sur des études d'impact de dispositifs existants en Région Bruxelles-Capitale, notamment l'analyse publiée en mars 2022 par l'IBSA, « Evaluation de l'impact du contrat d'insertion en Région Bruxelles-Capitale »³⁶. Le contrat d'insertion (CI) est un dispositif d'aide à l'emploi mis en place par Actiris en 2016, consistant en un contrat d'emploi de 12 mois, subventionné, dans le secteur public ou non-marchand, et qui cible les jeunes éloigné-es du marché du travail (25 ans maximum, inscrits comme demandeur-euses d'emploi depuis au moins 18 mois, ayant maximum 90 jours consécutifs d'expérience professionnelle). L'auteur commence par indiquer que la littérature existante insiste sur l'importance de la dimension qualifiante et des programmes permettant l'acquisition de compétences spécifiques, pour faciliter l'insertion professionnelle, en particulier pour les personnes au chômage de longue durée. Les principaux résultats de cette étude sont les suivants :

- Le CI présente un « effet d'enfermement » : la personne en contrat ne consacre qu'un temps limité à sa recherche durable d'emploi, donc plus la durée du CI est longue, moins celui-ci a d'effets positifs en termes d'insertion socio-professionnelle.
- Un peu plus de la moitié des bénéficiaires ont trouvé un emploi d'au moins 1 mois dans l'année qui a suivi leur CI ; pour la majorité d'entre elles et eux, c'était dans l'entreprise où ils ont signé leur CI.
- 1 an après la fin du CI, les éventuels effets positifs du CI sur l'accès à l'emploi s'atténuent, et la situation est similaire à celle des jeunes n'ayant pas fait de CI.
- L'impact de la participation au CI est très hétérogène selon l'employeur-euse ou le type de bénéficiaire :
 - o Beaucoup de CI se font dans des ASBL, qui ont rarement les moyens d'engager (à la différence de la Convention Premier Emploi par exemple, qui se fait dans des administrations publiques avec des moyens plus importants) et peuvent privilégier des profils plus qualifiés (le CI n'est pas toujours qualifiant). Pour les employeur-euses qui recrutent, « l'effet tremplin du [CI] peut être questionné si certains employeurs utilisent le CI comme une étape pour un parcours à l'embauche à long terme » ;
 - o Le CI a moins d'impact en termes d'insertion chez les jeunes moins qualifié-es. Cela peut être lié à sa nature non qualifiante et donc la difficulté à compenser le manque de compétences de départ, mais aussi à une démotivation des jeunes à chercher du travail si ça n'aboutit pas peu de temps après le CI, ou encore à une stigmatisation opérée par les employeur-euses (perception négative de la situation du jeune, qui a pour seule expérience professionnelle un CI) ;
 - o Le CI « profite davantage aux femmes qu'aux hommes en termes d'insertion professionnelle », ce qui rejoint les conclusions d'autres études sur des dispositifs d'aide à l'emploi. Il existe plusieurs raisons possibles selon l'auteur : les femmes cherchaient davantage un emploi dans une fonction administrative au moment de

³⁶ « Evaluation de l'impact du contrat d'insertion en Région Bruxelles-Capitale », A. Dewatripont, « Les Evaluations de l'IBSA n°3 », mars 2022.

l'entrée en CI, et ont été davantage engagées dans des communes et des CPAS (qui embauchent davantage après le CI). En outre, il peut y avoir un biais de sélection à l'entrée (des femmes ayant des contraintes type monoparentalité n'ont peut-être pas été sélectionnées pour le dispositif CI). Autre facteur possible : des femmes peu qualifiées, fortement discriminées sur le marché du travail, ont pu bénéficier du CI et trouver un emploi ensuite qu'elles n'auraient peut-être pas eu sinon ;

- Concernant l'hypothèse d'un effet tremplin du CI, qui peut compenser une forte discrimination initiale sur le marché du travail : il est possible que cela soit également valable pour le lieu de résidence, dans la mesure où les jeunes du croissant pauvre semblent bénéficier davantage de l'effet tremplin du CI, que les jeunes hors croissant pauvre. Il peut en être de même pour la nationalité : l'impact positif du CI est plus important chez les jeunes de nationalité hors-UE.

Enfin, le rapport émet plusieurs recommandations en matière de dispositif d'accès à l'emploi pour les personnes qui en sont fortement éloignées :

- Pour augmenter l'impact de ce dispositif, il faudrait qu'il « reprenne plus souvent une formation professionnalisante » et que le suivi par le personnel d'Actiris soit « intensifié ». En effet, le public cible est éloigné de l'emploi et donc ne connaît pas forcément les démarches à faire pour trouver un emploi ;
- Pour diminuer l'effet d'enfermement, il serait pertinent d'encourager à démarrer la recherche d'emploi avant la fin du CI, par exemple à travers un suivi dédié proposé au bénéficiaire ;
- Pour en faire un vrai tremplin et pas simplement une étape dans un recrutement qui aurait eu lieu de toute façon, il est important de sensibiliser les employeur·euses, notamment les sensibiliser à former les jeunes pendant le CI, ou libérer des heures de formation à l'extérieur pendant le CI. Cela permettrait aussi de développer des compétences valorisables par les jeunes ensuite dans la recherche d'un autre emploi.

A la lumière de ces principaux éléments d'analyse de premiers dispositifs, nous avons pu dégager des éléments de conclusion intermédiaire, quant aux atouts des aides à l'embauche existants, à leurs faiblesses et aux besoins non couverts :

- Les profils les plus éloignés de l'emploi ne sont pas forcément touchés : des barrières peuvent bloquer, en amont même de ces dispositifs, le parcours d'insertion socio-professionnelle (barrière linguistique, complexité des démarches administratives, lisibilité de l'information, fracture numérique,...). Ces dispositifs ne sont donc pas suffisants en eux-mêmes, et nécessitent de s'articuler avec d'autres actions qui visent la levée de ces freins. Ce travail peut être fait en coordination avec des strictures qui mènent ces actions, ou via l'incorporation de ces actions dans les dispositifs d'aide à l'emploi.
- Le panel de métiers possibles/de structures éligibles à ce type de contrat est restreint dans de nombreux cas, et on constate souvent assez peu de débouchés après ces aides/contrats. Cela soulève la question suivante, dans le cadre de la réflexion autour d'un nouveau mécanisme à proposer sur le territoire : comment mieux intégrer la logique de parcours de la personne en recherche d'emploi, et se rapprocher de ses réelles compétences et envies ?

- On peut aussi relever un risque de séquençage du parcours du chercheur d'emploi, qui est renvoyé de contrat en contrat, de structure en structure. Cela pose des risques accrus de précarisation, de rupture de parcours, de découragement de la part de la personne face à un parcours morcelé et manquant de perspectives.
- Malgré des dispositifs incitatifs pour la formation des personnes mises ainsi en emploi, quel est l'investissement réel des employeur-euses dans la formation ? En lien avec cette question, quelles réelles perspectives d'évolution pour l'employé, et quelles sont les perspectives d'embauche par l'entreprise ?
- Les dispositifs existants semblent surtout mobilisés par les structures publiques/parapubliques/de l'économie sociale, et encore peu connus de la majorité des entreprises ordinaires : comment créer le pont entre les chercheur-euses d'emploi et le monde de l'entreprise « ordinaire » ?
 - o Remarque : ce pont peut se faire en amont du recrutement (rencontres, changement des méthodes de recrutement, visites en entreprises), et en aval (accompagnement proposé à l'employeur pour favoriser le maintien en emploi, *job coaching*,...).
- Il semble crucial (d'autant plus à la lumière de dispositifs testés dans d'autres pays, *cf. infra*) de ne pas perdre de vue, dans l'hypothèse d'un mécanisme de mise à l'emploi, l'importance de proposer des expériences/formations qui soient réellement qualifiantes, afin que les personnes puissent acquérir des compétences valorisables par la suite dans leur parcours d'emploi.
- Le Memorandum 2024 publié par la Fédération bruxelloise des Organismes d'Insertion Socioprofessionnelle (FEBISP) ³⁷ apporte des éléments complémentaires parmi ses recommandations : préserver la place de l'éducation permanente dans l'insertion (« des personnes éloignées de l'emploi mais des citoyens avant tout »), augmenter le contact avec l'emploi à toute étape du parcours d'insertion (ex : stages encadrés durant l'accompagnement en mission locale), renforcer les liens entre les organismes d'accompagnement au niveau local et régional et entre l'insertion et les autres services à la population, sécuriser les parcours via une approche par les compétences, prendre en compte les troubles de l'apprentissage (« 50% des travailleur-euses en insertion présentent des troubles de l'apprentissage »).

Ces différents éléments ont été étayés et complétés par des échanges que nous avons eus avec divers partenaires du secteur et de secteurs « connexes », dont nous restituons quelques extraits ci-dessous :

Entreprise du secteur du nettoyage, embauchant des personnes en contrat article 60 et Ecosoc :

- A propos des publics en contrat article 60 et en Ecosoc : « Le nombre de personnes en Ecosoc a beaucoup augmenté, surtout en 2023. Souvent ce sont des personnes qui n'ont rien à voir avec le nettoyage, par exemple une femme candidate avec un diplôme en administration/comptabilité. Ces personnes se tournent vers ce métier car elles ne trouvent pas de travail. Le nombre de jeunes en article 60 a explosé depuis 2 ans. Ils ne savent pas quoi faire. En raison de leur âge l'article 60 durer 1 an alors qu'il faudrait au moins 2 ans avec eux vu les problématiques autour qu'il y a à régler. »

³⁷ « Memorandum 2024 », FEBISP, accessible ici :

https://www.febisp.be/media/static/files/import/memorandum_2014/memorandum_febisp_2024.pdf

Entreprise du secteur des services à la personne, embauchant des personnes en contrat article 60 et Ecosoc :

- Concernant l'accès à l'information sur les différents contrats d'insertion : « Quand on a une personne qui arrive en bout de course dans son parcours au CPAS et qui signe un article 60 chez nous, on a souvent l'impression que c'est un coup de chance ou que c'est la personne qui a tiré la démarche depuis le début. »
- « Certains CPAS proposent des séances d'information [sur les débouchés, par exemple en contrat ACS] automatiquement à toutes les personnes en fin de contrat article 60, pour d'autres on doit appeler les équipes ISP pour leur demander si c'est prévu, et seulement à ce moment-là ils en informent la personne. »

Structure d'ALE 1 :

- « Avant le Covid-19, les bénéficiaires avaient autour de 40-45 ans, mais aujourd'hui il y a de plus en plus de jeunes. »
- « Après plusieurs contrats ALE dans une structure, il y a l'envie de pouvoir signer un contrat de travail classique (CDI ou CDD). Certaines personnes se contenteraient même d'un contrat à mi-temps, mais ce qui est surtout recherché c'est la stabilité. Le problème, c'est que c'est toujours le même discours de la part des organismes, qui indiquent qu'ils n'ont pas les moyens d'embaucher. »

Structure d'ALE 2 :

- « Les titres-services ont fait disparaître beaucoup de clients des ALE pour les prestations de ménage, et donc ça a aussi fait baisser les sollicitations des particuliers pour d'autres prestations. »
- « Pour la plupart des prestataires, l'ALE est une solution temporaire, mais pour les 45 ans +, trouver un emploi est souvent compliqué et donc pour eux, l'ALE peut devenir une solution durable. »
- « Depuis le Covid, il y a une certaine lourdeur administrative qui s'est installée. Par exemple, maintenant il faut prendre rendez-vous avec l'ALE alors qu'avant on pouvait se présenter spontanément ; il faut aller déposer les chèques pour être payé et sans moyen d'avoir un interlocuteur en face qui règle la situation. Du coup il y a moins d'intérêt pour l'ALE de la part des prestataires. »

CPAS – freins récurrents dans l'accès à l'emploi :

- « La maîtrise de la langue est problématique pour 1/5^e à 1/4 des bénéficiaires du CPAS. Il y a très peu de débouchés dans l'emploi pour ces profils. Par exemple, il faut attendre 18 mois pour démarrer effectivement un parcours d'intégration [dans un BAPA]. »
- « Pour la remise au travail, c'est la garde d'enfants qui pose problème. Par exemple, il arrive que, dans un couple avec enfants, les deux parents ne travaillent pas mais la femme est en capacité de travailler, et il faut donc faire accepter au mari que c'est lui qui va s'occuper des enfants. Chez les mamans solos, l'isolement peut être très fort, avec le sentiment d'être 'coincée' dans la vie familiale. »

Entreprise de l'économie sociale :

- « Le public a beaucoup changé ces dernières années, il y a beaucoup plus de difficultés psychosociales aujourd'hui. Les personnes veulent s'activer, se mobiliser, mais elles ont beaucoup de problématiques qui les gênent. Quel travail puis-je faire avec quelqu'un qui ne sait pas où il va dormir ce soir ? »

ASBL oeuvrant dans le champ de l'éducation permanente et proposant des cours de français langue étrangère (FLE) et d'initiation informatique :

- A propos du fait qu'un certain nombre de personnes au chômage de longue durée s'orientent vers des métiers dans la vente et le nettoyage, pas forcément par choix : « Cela peut être dû à une mauvaise connaissance du marché du travail local, à la difficulté à faire reconnaître une expérience ou un diplôme de l'étranger (difficulté financière et en termes de compréhension et de longueur des démarches), ou encore à une problématique de confiance en soi et d'auto-censure. Par exemple, une femme qui vient de l'étranger, qui a arrêté tôt sa scolarité et qui s'est beaucoup occupée des tâches ménagères : ce sont des compétences qu'elle a de fait, et vers lesquelles elle va s'orienter par défaut. »

Entreprise d'économie sociale :

- A propos des profils des demandeur-euses d'emploi sur le territoire qui nous concerne : « Beaucoup n'ont pas terminé l'école, mais beaucoup de postes vacants à Bruxelles exigent des diplômes dans la fiche de poste. Il y a besoin de développer des métiers adaptés à ces profils (dans l'Horeca, l'agriculture, le nettoyage,...). »

ASBL proposant des services d'accompagnement vers l'emploi :

- « Le temps que la carte Activa est active c'est plutôt bien, mais une fois que le contrat est terminé l'employeur va chercher à remplacer la personne. C'est comme l'article 60, il y en a plein pour lesquels ce n'est pas leur projet professionnel, on les place seulement dans un emploi même si ce n'est pas ce que la personne veut. C'est dommage, c'est précarisant. Après un article 60 on n'ouvre pas beaucoup de perspectives aux personnes, on les déplace d'une case à l'autre, on ne leur dit pas quoi faire ; et après 6 mois d'inscription, l'ONEm les appelle pour les contrôler. »
- Sur le même sujet : « Ca ne sert pas pour le métier que la personne veut réellement faire, c'est déplacer le problème, c'est passer d'une case à l'autre mais dans tous les cas c'est les finances publiques. »
- « Le premier souhait des chercheur-euses d'emploi de longue durée, c'est d'améliorer leur situation financière. En quoi un salaire de 1^{er} emploi est concurrentiel pour un stagiaire qui a 35 ans et 3 enfants à charge ? »
- Sur l'impact d'autres sujets, par exemple la santé, sur la recherche d'emploi : « J'ai une personne que je suis, par exemple, elle me dit 'je n'ai plus la force de travailler dans le nettoyage à temps plein, il me faut un mi-temps maximum.' »

ASBL proposant une remise à l'emploi pour des personnes ayant des problématiques de santé mentale et psychique :

« Comment valoriser une entrée en emploi de personnes qui sont plus fragiles, même à temps partiel, d'une façon qui soit intéressante financièrement pour la personne ? il y a quelque chose de très rigide dans l'existant, il y a quelques dispositifs qui existent mais c'est très compliqué. Le bénévolat reste donc, pour un certain nombre, l'option la plus intéressante, ce qui est dommage. »

ASBL du secteur de l'alphabétisation :

- « Beaucoup d'emplois peu qualifiés (et donc souvent à durée limitée) exigent de passer par des agences intérimaires, qui passent par des démarches numériques, par exemple signer électroniquement un contrat. Or, les publics 'alpha' ne sont pas à l'aise avec ces outils. »
- « Les employeur-euses font beaucoup appel, pour les postes peu qualifiés, à des opérateurs de recrutement externes. Cela crée des risques élevés de discriminations, largement éprouvés en pratique. »
- « Pour beaucoup de postes, il y a une exigence de flexibilité horaire, par exemple on peut demander au travailleur d'être disponible tôt dans la journée, puis tard le soir, en ayant un trou dans la journée. Cela convient à certaines personnes mais pas nécessairement à tout le monde. »
- « Les incitants et les aides à l'emploi ne sont pas toujours adaptés et freinent paradoxalement l'accès à l'emploi : par exemple, les Stages First sont requis pour certains postes, mais les publics 'alpha' n'y ont pas accès en raison de leur âge. »
- « Il faut prendre aussi en compte la mobilité : c'est compliqué pour le public 'alpha', car le repérage dans le temps et dans l'espace peut être difficile, en particulier pour les personnes qui ne sont pas allées ou pas allées longtemps à l'école. Donc pour un certain nombre de personnes, sortir du quartier est compliqué et sortir de Bruxelles l'est encore plus. Les postes qui nécessitent une mobilité inter-régionale sont donc parfois refusés même si l'offre est intéressante. »
- « Il y a des cas aberrants de réorientation qui n'aboutissent pas. Par exemple, un restaurant social avait ouvert à [commune A] et avait un besoin urgent de recrutement. J'ai orienté des personnes vers ce restaurant, mais elles ne rentraient pas dans les critères ; par exemple, elles devaient être au CPAS pour être embauchées, mais elles touchaient une allocation d'Actiris, donc elles n'avaient aucun intérêt à se mettre au CPAS simplement pour rentrer dans le critère. Donc le restaurant n'a pas pu les embaucher, alors même qu'il avait des besoins de main-d'œuvre. »

b. Les dispositifs de formations et pré-formations ciblés sur des métiers

Dispositif	Cible	Principe & objectifs	Forces & opportunités	Faiblesses & menaces
Formation professionnelle	Demandeur-euses d'emploi	Formation directement en	Formation reconnue sur un métier précis	A quel point les entreprises se

<p>Ile individuelle en entreprise</p>	<p>inoccupé-es suivant une formation à Bruxelles Formation</p>	<p>entreprise pour occuper un poste nécessitant une formation spécifique, en vue d'une embauche en CDD/CDI dans l'entreprise</p>	<p>La personne en recherche d'emploi est déjà dans l'entreprise : cela permet une meilleure appréhension et compréhension mutuelle, et une déconstruction des barrières entre la personne en formation et le monde de l'entreprise</p> <p>La personne perçoit une prime complémentaire aux indemnités chômage</p> <p>Modèle économique : la prime est subsidiée intégralement (mais <i>a posteriori</i>) : le coût de l'embauche est <i>in fine</i> très limité pour l'entreprise</p>	<p>saisissent-elles de ce dispositif ? Quelle est donc l'offre réelle pour ce type de formation ?</p> <p>L'entreprise doit avancer la prime de formation, qui est ensuite remboursée en fin de formation : le risque financier pèse sur l'employeur, ce qui peut créer des réticences de la part de l'employeur à recourir à ce type de dispositif</p> <p>Il peut y avoir des pré-requis à l'entrée (niveau linguistique, reconnaissance de qualifications préliminaires,...), qui excluent les personnes les plus éloignées de l'emploi</p> <p>A quel point ce dispositif est-il connu des chercheur·euses d'emploi, et lisible pour elles et eux ?</p> <p>Quelle véritable pérennisation du contrat en CDD/CDI peut-on espérer, au-delà de la formation ?³⁸</p>
<p>Alternance – 15-25 ans</p>	<p>Demandeur·euses d'emploi de 15 à 25 ans, en particulier</p>	<p>Contrat d'une durée allant de 1 à 3 ans, avec alternance</p>	<p>Apprentissage d'un métier en entreprise pour les jeunes : cela peut aider à réduire le</p>	<p>Allocation mensuelle assez faible (maximum 650€ en 3^e année) : quelle</p>

³⁸ Pour l'ensemble de ces points, voir notamment : « La formation en entreprise (FPIE) : un tremplin vers l'emploi ? », Bruxelles Formation, mai 2020 (accessible à l'adresse suivante : [rapport FPIE Emploi compressed.pdf](https://www.bruxellesformation.be/rapport-FPIE-Emploi-compressed.pdf))

	celles et ceux n'ayant pas un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur	entreprise et établissement de formation	risque de rupture de parcours à l'entrée dans la vie active Apprentissage de compétences appliquées à un métier, donc facilement valorisables dans un métier futur	est l'attractivité réelle de cette mesure pour les jeunes ? L'OCDE constate une sous-mobilisation du dispositif ³⁹ : comment l'expliquer et comment y remédier ?
Atelier de formation par le travail (AFT)	Personnes inscrites comme demandeuses d'emploi et n'ayant pas de CESS/équivalent de CESS	Alternance entre apprentissage théorique du métier et formation en situation réelle de travail : cela permet de favoriser l'entrée en emploi en entreprise ordinaire/l'accès à une formation qualifiante	Formation reconnue sur un métier précis, incluant des passerelles avec des entreprises classiques partenaires Modèle économique des AFT : recettes propres + subventions pérennes	Quelle valorisation de ce type d'expérience/quelle reconnaissance par les entreprises ordinaires ? / quelles perspectives réelles une fois le stage réalisé ? Le modèle économique nécessite de potentiels gros investissements de départ, et un très bon lien avec les entreprises du secteur pour assurer des passerelles (activité unique) Outre le critère du niveau de diplôme, il peut y avoir d'autres prérequis à l'entrée, parfois implicites (ex : niveau linguistique), qui excluent de fait les personnes les plus éloignées de l'emploi
Déterminations ciblées et préformations (en filière avec des	Demandeur-euses d'emploi ayant un besoin de formation,	Préparation à l'entrée dans une formation qualifiante d'une durée	Acquisition de compétences transversales et prévention des risques	L'entrée dans ces dispositifs peut être empêchée par des barrières divers freins liés à la situation

³⁹ « Promouvoir les talents à Bruxelles, Belgique », OCDE, 2023

formations qualifiantes)	mais dont le projet professionnel est encore flou/qui sont assez éloigné·es des études et/ou du monde professionnel	plus longue (immersion, témoignages, <i>soft skills</i>). Objectif : limiter les risques de rupture de parcours de formation	de ruptures de parcours Maintien des indemnités chômage + compensation (frais de transports + 2€ bruts/heure de formation) Possibilité de s'inscrire sans être suivi·e par un·e conseiller·e emploi/un OISP Parfois, prise en charge des frais de formation qualifiante (selon le financement obtenu par l'OISP organisant la préformation/détermination ciblée)	personnelle (maîtrise de la langue, problématiques de garde d'enfants, niveau de compétences reconnu, fracture numérique...) : les personnes les plus éloignées de l'emploi n'y ont pas toujours accès Quelle visibilité/lisibilité ont les dispositifs de formation/préformation (dont ceux-ci), parmi tout ce qui existe ?
--------------------------	---	--	---	---

De même que pour les dispositifs de soutien à l'embauche, notre analyse a été enrichi par les échanges avec nos collègues et partenaires qui reçoivent et accompagnent le public au quotidien :

ASBL oeuvrant dans le champ de l'éducation permanente et proposant des cours de français langue étrangère (FLE) et d'initiation informatique :

- « Lorsque les personnes sont en parcours de régularisation, l'accès aux formations n'est pas possible. »
- Pour des personnes qui travaillent à temps partiel (ex : emploi en restauration le soir), elles ne sont pas considérées comme demandeuses d'emploi à temps complet, or certaines formations, notamment en FLE, ont pour critère d'accès l'inscription auprès d'Actiris en tant que demandeur d'emploi à temps complet : « Ces personnes doivent choisir entre travailler et se former, alors que cela devrait être valorisé de travailler et de vouloir se former en même temps. Il arrive que des conseiller·es Actiris ne soient pas au courant de cette exigence [d'inscription comme demandeur d'emploi à temps complet] et donc orientent à tort des personnes vers ces formations, rendant le parcours encore plus chaotique. »
- « Pour les personnes qui ne sont plus en processus d'apprentissage depuis longtemps, ça peut être très compliqué de suivre ne serait-ce que des modules d'initiation à l'informatique. Donc ça peut en décourager beaucoup, qui abandonnent plus globalement plein de démarches administratives, par découragement. »
- A propos des tests d'entrée en formation qualifiante, exigeant parfois des compétences très élevées : « Une femme souhaitant intégrer une formation qualifiante en auxiliaire de la petite enfance a dû résumer une vidéo de 20 minutes, qui portait sur un thème complètement

différent. C'est impossible ! Résumer c'est encore une autre compétence en soi. D'autres tests demandent de porter un avis critique sur un texte, qui est parfois complexe. En définitive, on a fréquemment des anciens stagiaires FLE qui nous disent avoir échoué au test d'entrée en formation qualifiante. »

ASBL oeuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes :

- A propos de la difficulté d'accéder à certains métiers, même ceux en pénurie : « Beaucoup de jeunes ont une faible estime d'eux-mêmes, et l'impression que le travail est une utopie. Il y a beaucoup de contrats journaliers/par semaine, mais assez peu de contrats fixes dans certains secteurs. Donc même si la personne trouve un contrat, elle peut en réalité se retrouver vite au chômage après. »
- « Beaucoup de jeunes sont prêts à tout faire, ils veulent apprendre. Il y a un vrai potentiel pour évoluer en entreprise. Il suffit d'identifier les métiers possibles de façon plus précise, car aujourd'hui les jeunes ne savent pas forcément quels métiers existent. »
- « Les jeunes ressentent et expriment une urgence à trouver du travail. On peut vraiment capitaliser dessus pour répondre aussi, en face, aux besoins des employeur·euses, à conditions que les employeur·euses soient au fait des réalités des jeunes et des besoins d'adaptation. Par exemple, récemment, un employeur qu'on a rencontré et qui a rencontré les jeunes considérait que les tests en ligne, pour les recrutements, étaient anodins, alors que c'est déjà une barrière dans le recrutement. Il faut donc leur ouvrir les yeux et suivre les personnes nouvellement embauchées pendant leurs premiers mois en poste. »
- Un certain nombre de personnes accompagnés « ont des trous dans leur CV, surtout des femmes. C'est donc important de faire l'intermédiaire avec les entreprises et de rencontrer les employeur·euses, pour casser cette barrière du CV et permettre que les jeunes puissent montrer leur motivation. »

ASBL oeuvrant dans l'insertion sociale des jeunes :

- « L'enseignement technique et professionnel est souvent inadapté par rapport aux besoins des entreprises, par exemple le matériel est désuet pour la mécanique. Il faut parfois se tourner vers l'enseignement néerlandophone pour trouver de bonnes infrastructures. »
- « Les enfants des quartiers défavorisés sont sur-représentés dans l'enseignement spécialisé, qui peut être détourné comme voie de relégation et donc il est difficile de sortir. »
- « Embaucher ces jeunes nécessite de la patience, d'être prêt à consacrer du temps à les former, etc. »

ASBL du secteur de l'alphabétisation :

- « Chez notre public, il y a une faible maîtrise du français écrit, des mathématiques et de l'informatique. Mais les critères d'entrée en formation qualifiante et en emploi sur ces sujets sont de plus en plus exigeants, même lorsque ces compétences ou ces connaissances ne sont pas nécessaires, par exemple sur des postes isolés, sans communication avec des collègues. »

Agence immobilière sociale :

- « Il y a un manque de main-d'œuvre dans tous les métiers du bâtiment. Il y a besoin d'une base qualifiée, certifiée, mais le problème est que les écoles sont sous-financées et ne sont pas à jour sur les outils et les méthodes utilisées sur les chantiers. Du coup, le savoir-faire technique s'apprend en réalité surtout par le travail. Il y a donc besoin d'employeur-euses qui sont prêts à former les personnes. »
- Concernant les liens entre des structures d'insertion socio-professionnelle et les entreprises du secteur privé : « Le secteur privé a tendance à avoir des préjugés concernant l'ISP car on n'a pas l'opportunité de leur montrer ce qu'on fait. Chez nous par exemple, les transitions vers un emploi durable se font surtout dans des ASBL. Or, c'est plus intéressant d'avoir un environnement classique de travail, plutôt qu'un environnement artificiel. »

Centre de formation proposant des formations en alternance :

- « Le bilan de l'alternance dépend beaucoup du métier, par exemple si on compare des métiers en tension avec des métiers en décoration d'intérieur. Ça ne correspond pas à tout le monde mais ça permet de découvrir rapidement les réalités du terrain. [Aujourd'hui] le regard change sur l'alternance, on tend vers quelque chose de plus positif. »
- « Le système de l'alternance en Belgique est très différent de celui en France, il est beaucoup moins développé. Par exemple, on n'est pas une école mais un centre de formation donc typiquement les possibilités ne sont pas les mêmes pour aller à l'étranger. »

A la lumière de ces éléments, nous pouvons dresser une conclusion intermédiaire quant aux atouts des formations métiers existantes, et à leurs faiblesses/besoins non couverts :

- Les personnes les plus éloignées de l'emploi ne sont pas forcément touchées : des barrières viennent bloquer, en amont même de ces dispositifs, le parcours (barrière linguistique, complexité des démarches administratives, lisibilité de l'information, fracture numérique,...).
- Par leur nature, ces dispositifs se concentrent sur un métier précis ; la démarche part de l'offre d'emploi existante, pour aligner les compétences des chercheur-euses d'emploi sur ces besoins. Les envies des CE ne sont donc pas à la base de la démarche, ce qui présente un risque d'inadéquation entre l'offre de formation et la demande de formation. Les métiers de l'avenir semblent peu représentés, surtout par rapport aux ambitions régionales et aux projections économiques à moyen-long terme qui montrent des besoins de qualifications peu couverts par les dispositifs existants (ex : métiers du numérique et de l'informatique, métiers de la transition énergétique).
- Quelle est la valorisation/reconnaissance réelle de l'expérience et des compétences acquises grâce à ces dispositifs, dans le parcours de recherche d'emploi de la personne ?
- Quelles sont les perspectives d'emploi au-delà des dispositifs présentés ? Cela nous ramène à la question du risque de séquençage du parcours des personnes au sein des différentes structures : on retrouve le risque de précarisation, de rupture de parcours, de découragement pour la personne en parcours d'insertion socio-professionnelle.

c. Bilan de l'existant : principaux enjeux identifiés

Concernant les dispositifs déjà existants, notre analyse s'est concentrée sur ceux ciblant plus particulièrement (ou plus susceptibles de toucher) les personnes éloignées de l'emploi, et notamment les personnes en recherche d'emploi depuis au moins 2 ans. Les différents éléments présentés plus haut nous ont permis de poser des balises pour notre futur mécanisme, à la lumière de quelques principaux enjeux identifiés dans cet écosystème déjà riche.

Ainsi, l'ensemble de ces dispositifs, par le fait qu'ils existent déjà et que des financements structurels sont prévus, constitue une base importante et nécessaire pour l'accès à l'emploi, et gagnerait à être davantage développé. Ainsi, avant de lancer le développement de potentiels dispositifs de soutien à l'emploi, un travail d'information et de clarification gagnerait à être fait afin d'aider l'existant à atteindre déjà son impact maximal.

Cependant, dans leur fonctionnement même, ces mécanismes présentent des manques/inadéquations importantes :

- Les dispositifs partent avant tout des besoins des entreprises/structures ayant des besoins de recrutement, pour ensuite former les chercheur·euses d'emploi sur ces métiers : dès lors, comment faire dialoguer ces besoins avec les besoins, profils et envies des personnes en recherche d'emploi, pour qu'il y ait réellement matching entre les deux ?
 - o Les chercheur·euses d'emploi semblent souvent perçus comme « bénéficiaires », alors qu'ils sont aussi citoyen·nes, consommateurs et consommatrices, client·es, utilisateurs et utilisatrices d'un service, etc., et des besoins de consommation restent non couverts sur le territoire. Comment peut-on agir sur ce levier, pour proposer un mécanisme qui mettent l'offre et la demande de services en adéquation et aient du sens pour le territoire ?
 - o Comment rapprocher la personne en recherche d'emploi et l'entreprise qui propose un emploi, c'est-à-dire créer la rencontre en amont du recrutement, faire changer les méthodes de recrutement, pérenniser la mise à l'emploi (sortir d'une logique de « placement ») ?
- Un manque global d'innovation dans les métiers proposés a été souligné, par rapport aux besoins moyen/long-terme du tissu économique, et aux enjeux régionaux de transition écologique et sociale. Comment peut-on agir sur ce levier ?
- Des freins en amont subsistent pour les personnes les plus éloignées de l'emploi, qui restent donc exclues (barrière linguistique, reconnaissance de diplôme, valorisation de l'expérience passée, fracture numérique, longueur et appréhension des démarches administratives...).
 - o Quel soutien peut-on apporter de façon globale aux personnes en recherche d'emploi, en particulier de longue durée, pour limiter les risques de ruptures de parcours ?
- Beaucoup de dispositifs coexistent, parfois « niches », avec des fonctionnements et des visées différents : quelle visibilité et quelle lisibilité effective ont ces dispositifs pour les chercheur·euses d'emploi, et les employeur·euses ?
 - o Cela peut être accru par les phénomènes de renvoi d'une structure à l'autre et de séquençage du parcours de la personne au sein des structures d'accompagnement qui gèrent les différentes étapes.

- Il existe un risque de découragement dans la démarche de recherche d'emploi, face à la multiplicité des dispositifs et au manque de lisibilité ; cela peut engendrer un risque de rupture de parcours et d'enlèvement dans le chômage de longue durée subi.
- Pour les mécanismes d'aide à l'embauche/contrats d'insertion, un point de vigilance ressort des analyses : la sous-mobilisation de la formation pendant l'emploi est un frein certain pour les perspectives professionnelles, en particulier des personnes éloignées de l'emploi avant l'entrée en poste. Cet enjeu de formation en emploi semble important à traiter pour proposer des trajectoires d'évolution professionnelle qui soient cohérentes et à plus long-terme.

Pour compléter l'analyse des dispositifs existants, nous nous sommes aussi tournées vers des projets en émergence ou menés à l'étranger, afin de nous nourrir des réflexions déjà menées ailleurs et de bâtir notre réflexion sur des bases qui soient les plus à jour possible.

2) Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée : un mécanisme dont la transposition s'est rapidement révélée compliquée

Assez tôt dans notre travail d'analyse, nous nous sommes penchées plus en détails sur le modèle « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée » (TZCLD), déployé depuis plusieurs années en France et qui avait été mentionné dès le diagnostic du territoire du CRU6 par les services d'urbanisme régionaux. Ce mécanisme de lutte contre le chômage de longue durée bénéficie en effet d'un recul de quasiment 10 ans au démarrage de notre projet, et sa potentielle transposition en Belgique a fait l'objet de quelques études sur lesquelles nous nous sommes appuyées afin de dresser de premières conclusions.

a. Rappel des piliers du modèle TZCLD

Le site de l'association faîtière éponyme retrace l'historique de ce projet : « *Le projet « Territoires zéro chômeur de longue durée » a été porté pour sa phase de démarrage par ATD Quart Monde en partenariat avec le Secours catholique, Emmaüs France, Le Pacte civique et la Fédération des acteurs de la solidarité avec, dès le départ, une volonté partagée que la conduite opérationnelle de ce projet puisse être ensuite portée par une organisation ad-hoc.*

L'association « Territoires zéro chômeur de longue durée » a ainsi été créée le 7 octobre 2016 pour prendre la suite de l'action [...].

L'association TZCLD a pour objet l'animation et le développement du projet dans ses différentes étapes. La loi du 29 février 2016 a permis à 10 territoires d'expérimenter le droit à l'emploi. Depuis le 14 décembre 2020, une nouvelle loi sécurise ces 10 premiers territoires et permet d'étendre l'expérimentation à, au moins, 50 nouveaux territoires. »⁴⁰

⁴⁰ Site web <https://www.tzclld.fr/>, consulté le 03/06/2025

Dans un rapport de 2020 présentant les enjeux et perspectives du modèle, Pour La Solidarité rappelle les 3 postulats fondant la démarche⁴¹ :

- Personne n'est inemployable (« chacun-e, par ses envies et ses centres d'intérêt, dispose de savoir-faire ») ;
- Ce n'est pas le travail qui manque mais l'emploi (« la société a des besoins que les entreprises privées et les services publics ne fournissent pas ») ;
- Ce n'est pas l'argent qui manque, il faut surtout réallouer les budgets, via une « activation » des dépenses liées aux allocations chômage, qui consiste à les rediriger vers les entreprises à but d'emploi (voir ci-dessous) pour financer une partie des salaires des personnes embauchées dans le mécanisme.

Le déploiement s'organise ensuite selon les étapes suivantes :

- Le Fonds d'Expérimentation Territoriale (FET) perçoit et redistribue les dotations de l'Etat (18 000 € par poste créé) et pilote l'expérience ;
- Sur chaque territoire, les Comités Locaux pour l'Emploi (CLE) rassemblent des structures/personnes diverses (élu-es, entreprises, organisations patronales et syndicales, personnes privées durablement d'emploi) et définissent les objectifs locaux du projet ;
- Les Entreprises à But d'Emploi (EBE) embauchent les personnes et « sont en permanence productrices d'innovations sociales »⁴²
 - o Les activités à développer par les EBE doivent remplir plusieurs critères : être utiles socialement, améliorer le cadre de vie des habitant-es, favoriser l'accès à des services de base, développer le vivre ensemble, permettre l'émancipation des travailleur-euses
 - o Les emplois proposés doivent garantir une embauche non sélective (postes créés sur mesure, choix du temps de travail par la personne), être des contrats à durée indéterminée, et avoir pour objectif de « favoriser la montée en compétences du salarié et sa mobilité dans l'entreprise ».

Le rapport précité souligne que l'expérimentation s'est déployée en France surtout sur des territoires de moins de 10 000 habitant-es, parfois ruraux parfois urbains mais ayant tous un réseau associatif et un secteur de l'insertion développés – « *qui sont des atouts majeurs pour mobiliser les populations résidentes et réfléchir à des solutions collectives* ».

b. Une difficile transposition aux réalités de notre territoire

Ces premiers éléments constitutifs de l'expérimentation TZCLD en France, ont suscité notre intérêt à plusieurs égards : la démarche est assez novatrice (embauche en CDI, à temps choisi), la recherche d'activités utiles au territoire fait écho aux axes de développement économique local identifiés dans

⁴¹ « Les Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée : enjeux et perspectives », Pour La Solidarité, novembre 2020

⁴² *Ibid.*

le diagnostic initial du CRU6, et le tissu associatif et de l'ISP local nous semblait assez solide pour lancer une dynamique locale forte.

Néanmoins, des signaux d'alerte sont également apparus assez tôt : comme le souligne le rapport, « *La mise en œuvre du projet ne repose pas sur une relation de marché, mais plutôt sur une coopération entre des acteurs institutionnels, associatifs, économiques et des personnes en détresse sociale* ». Avons-nous la possibilité de susciter une telle coopération, étant donné nos moyens et notre dépendance vis-à-vis du pouvoir politique local ? Par ailleurs, le territoire de la zone du CRU6 comprend quasiment 24 000 habitant·es : doit-on alors envisager la création non pas d'une, mais de 2 EBE pour couvrir ce territoire – avec des moyens limités par rapport au capital de départ nécessaire au lancement de telles expérimentations (voir *infra*) ?

Les premiers bilans de l'expérimentation étaient nuancés, avec des points positifs comme une amélioration notable du niveau de vie des personnes embauchées (grâce notamment à un moindre renoncement aux soins) et un renforcement de l'attractivité territoriale grâce aux services d'intérêt général proposés. De l'autre côté, le rapport souligne une sélectivité à l'embauche toujours en partie présente en raison du manque de circulation de l'information sur la présence du dispositif, une formation insuffisante pendant l'emploi, la difficile adéquation entre les compétences des personnes embauchées et les activités à déployer, et surtout une viabilité économique compliquée à envisager. Sans rentrer dans le détail des bénéfices et coûts (économiques, sociaux, psychologiques,...) de cette expérimentation, ces ressources nous ont permis d'identifier les limites de la transposition du modèle en Belgique, avec un point d'attention en particulier : alors qu'en France un des arguments est une relative neutralité comptable pour l'Etat grâce à « l'activation » des allocations chômage⁴³, en Belgique la région assumerait le coût du dispositif (en raison de sa compétence relative aux politiques d'emploi), mais l'Etat (via l'ONEM) récupérerait le bénéfice de l'économie au niveau des prestations sociales. L'un des arguments phares en faveur du dispositif, se retrouve donc caduque dans notre situation.

D'autres études et scénarisations d'une transposition des TZCLD en Région Bruxelles-Capitale ont enrichi notre réflexion. On peut citer en particulier l'étude réalisée par DULBEA en 2019⁴⁴, et l'étude commandée par Actiris sur le sujet en 2021⁴⁵.

La première permet de modéliser l'économie d'argent public que permettrait l'embauche de personnes privées durablement d'emploi (inscrites ou non auprès d'Actiris ou du CPAS, indemnisées ou non) dans des TZCLD en région Bruxelles-Capitale : elle aboutit, sous hypothèse d'un coût annuel (direct et indirect) du chômage de 39 408€ et d'un rendement de l'EBE équivalent à 10% du coût salarial des personnes remises au travail, à une économie allant d'environ 1 300€ à plus de 3 000€ par personne embauchée et par an. Cette économie est annualisée *a posteriori* après 5 ans de développement des EBE, et son montant dépend notamment du nombre de personnes embauchées dans chaque EBE.

La seconde étude, réalisée conjointement par la Fédération des Services Sociaux, ConcertES et le CESEP, modélise plus en détails plusieurs scénarii d'EBE – avec 13 secteurs d'activités possibles et

⁴³ Sur ce point, le rapport de Pour La Solidarité souligne que cette hypothèse d'activation ne tient que partiellement même en France : quasiment la moitié des bénéficiaires de l'ensemble des EBE ne touchaient pas d'allocations avant leur embauche dans les EBE.

⁴⁴ « Etude des conditions budgétaires liées à la mise en place d'un dispositif 'Territoire Zéro Chômeur de longue durée' (TZCLD) en Région de Bruxelles-Capitale », Fontaine, Rennoir, & Tojerow, 2019.

⁴⁵ « *Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée en Région Bruxelles Capitale. Identifier des activités économiques pertinentes pour les territoires et leurs habitant·es* », FdSS, ConcertES, CESEP (étude commandée par Actiris), septembre 2021.

différentes tailles d'EBE en termes de nombre de personnes embauchées. Dès le début de l'étude, un point d'attention est souligné : la transposition du modèle français en Belgique serait « renforcée », avec un soutien financier plus important pour les investissements de départ, l'encadrement des équipes, la formation des personnes embauchées. Cela permettrait en effet, selon les auteurs, d'assurer une viabilité financière plus probable que les modèles français, et d'éviter certains écueils rencontrés par ceux-ci (voir *supra*). Sans rentrer dans le détail de chaque scénario, nous pouvons noter les principales conclusions de cette étude :

- « Les EBE réunissant plusieurs activités à un échelon qui dépasse l'initiative 'ultra-locale' peuvent espérer se développer de façon pérenne dans le cadre fixé » ;
- « Les EBE les plus stables et susceptibles d'atteindre un équilibre et une autonomie financière sont les EBE 150 et 245 » (embauchant respectivement 150 et 245 équivalents temps plein à horizon 5 ans) ; « elles développent respectivement 15 et 12 activités différentes, ce qui nous semble laisser la possibilité de recruter des profils [...] très larges quant à leurs désirs, potentialités et compétences (acquises ou à acquérir au sein de l'EBE) ».

A la lumière de ces différentes analyses, le modèle TZCLD nous a rapidement paru complexe à transposer dans notre cas, pour différentes raisons :

- Les moyens budgétaires dont nous disposons : dans les scénarisations des EBE citées précédemment, le capital d'amorçage est de minimum 372 000€ - sans compter les dépenses à consentir pour financer une partie de la main-d'œuvre (« activation » des dépenses liées au chômage). Notre budget de moins de 600 000€ sur 3 ans, comprenant en grande partie les salaires des 2 ETP consacrés au développement du projet, est largement insuffisant. A titre de comparaison, à la même période ont été lancés des projets TZCLD en Wallonie, avec des cofinancements du Fonds Social Européen (FSE) permettant d'atteindre un total de plus de 130 millions d'euros pour le développement de 20 TZCLD – soit plus de 6,5 millions d'euros en moyenne par projet⁴⁶.
- Même si nous réussissons à débloquer de tels budgets à horizon 2026, la dynamique collective nécessaire, et surtout le soutien politique nécessaire et la prise de position forte face à un contexte politique fédéral et régional peu favorable, nous ont paru difficiles à lancer et maintenir.
- Enfin, face au nombre de personnes touchées par le chômage de longue durée sur notre zone (plus de 4 000 personnes d'après nos estimations), la création d'une entreprise embauchant au mieux quelques centaines de personnes à horizon 5 ans, ne semble pas forcément adaptée en termes de taille. En outre, comme nous le verrons plus loin dans ce rapport, l'analyse d'autres dispositifs, croisée à l'analyse de la situation locale et aux besoins identifiés tant par les groupes de chercheurs d'emploi que par des partenaires locaux, ont également mis en lumière l'importance de se focaliser non pas seulement sur la création d'emplois mais d'élargir notre action à des champs « périphériques » (santé, logement, cohésion sociale...) et de s'intéresser aussi aux emplois déjà existants.

Outre cette analyse théorique, nous avons aussi échangé, à plusieurs moments du projet, avec des projets de type TZCLD en France et à Berchem-Sainte-Agathe, pour avoir des retours d'expérience

⁴⁶ <https://emploi.wallonie.be/home/actualites/actualites/lancement-du-projet-territoires-zero-chomeur-de-longue-duree.html>, 29/04/2022

concrets et nourrir notre réflexion. Les budgets nécessaires, la temporalité nécessaire au lancement des projets et le dimensionnement par rapport à notre territoire sont là aussi ressortis comme éléments en défaveur d'un TZCLD pour notre projet. Nous trouvons cette approche particulièrement instructive et potentiellement porteuse, mais la transposition sur notre territoire ne semblait pas adaptée.

Si l'expérimentation TZCLD a fait l'objet d'une analyse assez tôt dans notre démarche, nous nous sommes aussi intéressées à d'autres dispositifs existants/en développement dans d'autres pays.

3) Analyse d'autres dispositifs belges et étrangers visant à lutter contre le chômage de longue durée

a. Tour d'horizon de dispositifs liés directement ou indirectement à notre sujet, en Belgique et à l'étranger

En novembre 2023, au moment où nous menons nos travaux de recherche et d'analyse, l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) publie un rapport intitulé « *Innovative approaches to tackle long-term unemployment* ». Cette publication présente plusieurs dispositifs innovants visant à lutter contre le chômage de longue durée, et va éclairer notre réflexion. Nous avons synthétisé ci-dessous les principaux éléments présentés dans ce rapport.

Dispositif	Principe	Résultats/impacts	Coût et financement
Tremplins pour l'emploi et l'entrepreneuriat (Espagne) - lancés en 2013, déployé dans + de 300 villes depuis	Travailler sur la confiance en soi, en combinant de l'accompagnement à la recherche d'emploi avec une dynamique collective : constitution de groupes de 20 CE ayant des parcours différents => chaque CE participe de façon volontaire au programme, pour aider ses pairs dans leur recherche d'emploi (construction des « employability maps » individuelles et collectives avec des job coaches, prises de contacts avec des employeur-euses, création de réseaux professionnels,...) ; les CE définissent les règles de fonctionnement de leur groupe, s'engagent à venir 3-5x/semaine pendant 5 mois environ ; chaque groupe (« tremplin ») est divisé en départements, dont chacun a une mission spécifique (ex : identifier des offres d'emploi, prendre contact avec des	19 000 personnes impliquées depuis 2013 ; quasi 60% ont amélioré leur situation professionnelle (entrée en emploi, poursuite d'une formation, création d'une entreprise) ; la probabilité de trouver un emploi a augmenté de 21%, et celle de trouver un emploi stable et permanent de 5% ; social return on investment (SROI) = 2,8€ par euro investi dans le programme	Coût pour un programme de 6 mois : env. 40 000€ (dont salaire du coach) Financement à 80% par la fondation Telefonica et le FSE ; les 20% restants ont été financés par des fonds publics (ex : communes, services publics de l'emploi), entreprises privées (ex : banques)

	<p>entreprises, augmenter la visibilité des tremplins) ; des événements sont organisés (ex : inviter des entreprises et des entrepreneurs dans les groupes) pour accroître la visibilité du dispositif et favoriser l'esprit entrepreneurial des CE</p>		
<p>Guichets uniques « Ohjaamo » (Finlande) - expérimentation entre 2014 et 2018</p>	<p>Programmes centrés sur les jeunes, qui sont impliqués dès la conception des centres (création d'un environnement informel et accueillant) => combinaison de soutien à la recherche d'emploi et d'autres services (ex : aide sociale, aide au logement), grâce au rassemblement en un seul lieu des structures qui oeuvrent sur ces sujets en restant indépendantes ; accompagnement individuel et collectif.</p> <p>Objectifs : développement des compétences en matière de recherche d'emploi, amélioration du matching avec les employeur-euses (ex : partenariats avec des employeur-euses), emploi en direct de jeunes dans les centres (avec des missions telles que la recherche de financements, pour développer des compétences utiles), soutien aux employeur-euses pour améliorer leur communication de recrutement envers les jeunes</p>	<p>Rapport d'évaluation en 2020 : les guichets uniques permettent de mieux prendre en compte toute la situation des jeunes CE et de les accompagner de façon plus adéquate ; bénéfice public net = 300 000€ pour 3 guichets uniques</p>	<p>Financement : FSE + ville d'Helsinki + gouvernement finlandais (total : environ 5 millions d'euros)</p>
<p>Inplacement foundations (Autriche)</p>	<p>Créées en opposition aux « outplacement foundations » (sociétés de reclassement) ; les employeur-euses ayant des difficultés de recrutement se regroupent (en associations/SRL) pour proposer des formations aux CE (en ciblant certains profils spécifiquement) afin de combler le manque de compétences pour les métiers recherchés => les CE sont embauchés dès lors</p>	<p>Plus de 8 500 personnes ont bénéficié de ces programmes ; 37% d'entrée en emploi à l'issue de la formation, 63% après 12 mois</p>	<p>Financement : les employeur-euses paient une partie des frais de formation ; le reste est payé par les services publics de l'emploi et/ou la région</p>

	qu'elles/ils ont réussi la formation (qui peut durer jusqu'à 3 ans) ; maintien des aides sociales et supplément de 200€/mois versé au stagiaire, par l'employeur		
MBQ - Programme pour l'emploi et la qualification (Munich, Allemagne)	<p>Focus = favoriser l'accès à l'emploi pour les groupes les plus vulnérables : accompagnement des femmes qui se réorientent/se lancent en indépendant, soutien aux jeunes dans la transition du monde scolaire vers le monde professionnel, développement d'expertises dans les entreprises à travers la mobilisation d'indépendant-es</p> <p>Concrètement, cela prend la forme de contrats aidés (proches des EcoSoc belges), avec un accompagnement individuel par un coach indépendant qui part de la situation du CE pour voir comment faire converger les compétences et les besoins des employeur-euses</p>	> 3 000 participant-es chaque année ; en 2018, environ 31% des participant-es ont accédé à un emploi stable/ne sont plus (partiellement ou totalement) dépendant-es des allocations chômage	Financement de plusieurs MBQ en même temps, représentant 29 millions d'euros d'investissements annuels au total, entièrement financés par la ville de Munich
Fit-4-Work (Pays-Bas)	<p>Partenariat entre le service public de l'emploi néerlandais, et les services santé-social de 5 municipalités</p> <p>=> Principe : activer les bénéficiaires de minima sociaux (dont des personnes bénéficiant de l'indemnisation au titre de l'assurance-chômage) qui ne travaillent pas en raison de problèmes psychologiques, en les aidant à trouver un emploi stable tout en améliorant leur santé : coaching individuel, préparation à l'emploi et travail avec les employeur-euses pour les sensibiliser aux difficultés rencontrées par les CE</p> <p>Objectif de mise à l'emploi dès que possible, avec une formation ensuite, selon l'approche « place and train » : le travail est considéré comme faisant partie</p>	Sous condition que les participant-es correspondent aux critères (ex : probabilité haute de retour à l'emploi dans les 12 mois), la probabilité de trouver un emploi rémunéré dans les 2 ans qui suivent passe de 18% à 23% ; cependant, on observe une forte variation de ces chiffres selon les villes ayant déployé le programme	Pas d'éléments indiqués à ce sujet

	intégrante du processus de rétablissement psychologique. Modalité pratique : une disponibilité de 32h/semaine est demandée aux CE		
--	--	--	--

Plusieurs caractéristiques de ces dispositifs nous ont semblées intéressantes pour notre projet :

- L'implication des personnes en recherche d'emploi, dans le fonctionnement-même du dispositif : dans les « tremplins » en Espagne par exemple, la recherche repose sur de l'aide entre pairs et l'organisation du collectif est assurée par les membres eux-mêmes ; dans les guichets uniques en Finlande, les jeunes sont impliqués dans la conception des lieux afin de maximiser les chances qu'elles et ils se l'approprient et y viennent effectivement.
- Les liens privilégiés avec les employeur-euses : l'ensemble de ces dispositifs travaillent de façon très rapprochée (voire intégrée en Autriche) avec les employeur-euses afin de les impliquer pleinement dans le retour à l'emploi des publics, pas seulement à l'embauche mais dans l'ensemble du processus de recherche. Cette approche intégrée, permettant dans le modèle autrichien un haut taux de retour à l'emploi à l'issue de la formation, fait également penser au modèle des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) qui, en France, permettent de développer des parcours de formation intégrés dans des entreprises, avec des perspectives d'emploi concrètes et un engagement fort des structures pourvoyeuses d'emploi dans le parcours d'insertion⁴⁷.
- Le travail sur-mesure avec certains groupes spécifiques : « Fit-4-Work », « MBQ » ou les guichets en Finlande s'adressent à des groupes présentant des difficultés particulières et adapte l'accompagnement proposé pour maximiser les chances de réussite.
- Le fait de rassembler plusieurs structures en un seul lieu (comme c'est le cas avec les guichets uniques) nous semble particulièrement intéressant pour adopter une approche complète, même si le rapport souligne que cela peut demander du temps pour être mis en place et géré au quotidien.
- La dimension entrepreneuriale des tremplins en Espagne nous semble intéressante : l'entrepreneuriat est une forme d'emploi qui correspond davantage à certaines réalités (de métier, de conditions de vie de la personne, de contraintes éventuelles de santé, etc.) et fait donc partie des perspectives potentielles de retour à l'emploi.
- La préparation à l'entrée en emploi, au-delà du soutien à la recherche d'emploi : que ce soit l'organisation du travail en équipe comme dans une entreprise au sein des « tremplins » en Espagne ou la préparation effectuée dans le cadre du modèle « Fit-4-Work », il semble particulièrement pertinent de veiller à ce que la personne accompagnée (surtout si elle n'a pas travaillé auparavant/depuis longtemps) soit prête à vivre le monde de l'entreprise et soit outillée en ce sens.

Nous avons trouvé écho à ces pistes et intuitions, dans une autre ressource, de France : en 2022, l'association Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée publie le rapport « Paroles de chômeurs – livre

⁴⁷ Voir le site des GEIQ pour plus de détails sur le modèle et le déploiement actuel : <https://www.lesgeiq.fr/>

blanc ». Ce livre blanc collecte de précieux enseignements en matière de retour d'expérience sur l'expérimentation TZCLD, mais aussi des recommandations plus globales pour améliorer l'accompagnement des personnes durablement éloignées de l'emploi. Plusieurs éléments y sont éclairants :

- La problématique du « recrutement par clonage » est soulignée : différents témoignages vont dans le sens d'une impression de « méfiance des recruteurs face aux parcours atypiques », et soulignent le besoin de reconnaître davantage les « connaissances transférables » dans le cadre des recrutements. En matière d'accès à l'emploi dans les entreprises existantes également, les difficultés d'accès à l'emploi pour les seniors est mentionnée : il semble y avoir parfois un « décalage entre les mesures (...) pour inciter les entreprises à embaucher des seniors et la réalité d'un marché qui refuse de leur donner une chance ». Et une autre personne de souligner qu'on « ne demande pas aux entreprises de rendre des comptes, mais au [chercheur d'emploi], si » : on voit ici aussi la question de l'implication des employeur-euses pour lutter contre le chômage de longue durée.
- En matière d'accompagnement vers l'emploi et la formation, plusieurs recommandations sont également formulées : « changer de regard » sur le chômage et les personnes en recherche d'emploi, mais aussi « développer des espaces de rencontre de chômeurs entre pairs pour sortir de l'isolement, partager les situations, trouver ensemble des solutions et se mettre en action », ou encore proposer un accès gratuit et régulier à un service d'aide psychologique, dans une logique d'intégration plus globale des problématiques de santé dans l'accompagnement. Comme nous l'avons vu déjà en partie et allons le voir plus en détails, ces logiques d'action semblent aujourd'hui de plus en plus incontournables, et nous ont inspirées pour le dispositif final.

En parallèle de ces lectures, nous avons également rencontré diverses structures œuvrant dans le champ du soutien au retour à l'emploi, avec des approches complémentaires aux principaux dispositifs d'insertion socio-professionnelle. En voici quelques-unes, à titre d'exemples, et les principaux éléments qui nous inspirent dans leurs modalités d'intervention :

- Nous nous sommes intéressées aux dispositifs de mentorat, en raison de leur capacité à créer du lien et à leur impact prouvé en matière de retour à l'emploi/la formation. Nous avons ainsi échangé à plusieurs reprises avec Duo for a Job ou Team4Job, qui font partie du réseau de partenaires MoKoLab (voir infra, dans les activités mises en place). Leurs modalités d'intervention nous semblent particulièrement intéressantes pour lutter contre l'isolement des personnes éloignées de l'emploi.
- Dans la logique de lutte contre l'isolement des personnes éloignées de l'emploi et de valorisation de leurs compétences, nous avons échangé assez tôt avec le projet « Cosearching », co-porté par backstage.network, TRACE, Activ'Action, Cocorico et Divers Gens. La méthodologie déployée nous a rapidement convaincues et ce type d'approche nous semble particulièrement intéressante pour faciliter et enrichir la recherche d'emploi, dans un climat de mixité et d'échange d'expertises.
- Nous nous sommes aussi tournées vers les dispositifs faisant le lien avec les employeur-euses, ayant identifié la pertinence de ce type d'action pour réaligner l'offre et la demande d'emploi.

Nous avons ainsi rencontré l'ASBL JobRoad ou encore Light Up, qui proposent des formats innovants et efficaces de rencontre entre chercheur-euses d'emploi et employeur-euses, afin de rendre les emplois plus accessibles et d'accélérer les trajectoires de recrutement. Comme cela sera détaillé plus tard, ces structures font aujourd'hui partie de nos partenaires privilégiés.

- Toujours dans la logique de créer des passerelles avec les employeur-euses voire d'intégrer ceux-ci dans les dispositifs d'insertion, nous avons échangé avec 123 Jobs, basé à Liège. Ce groupement a été créé en 2014 dans le but initial de réinsérer des travailleur-euses licencié-es suite à la fermeture d'une usine de sidérurgie, et a depuis évolué pour compter 3 structures aujourd'hui : 2 ASBL qui sont des groupements d'employeur-euses, et 1 société commerciale d'intérim. Le modèle de groupement d'employeur-euses fait penser en partie au modèle des GEIQ français, en ceci que les employeur-euses sont membres du groupement, sont responsables solidaires des dettes sociales et fiscales contractées par le groupement, et la mise à disposition des travailleur-euses se fait dans un objectif de réinsertion dans le tissu économique (hors groupement d'employeur-euses) avec des compétences valorisables durablement. Le modèle reste, selon l'un des fondateurs d'123 Jobs, assez méconnu par rapport à l'intérim, et sous-mobilisé ; « souvent on a l'image de quelqu'un qui va dans 3 entreprises la même semaine, mais nous on ne fait pas ça, notre approche est de favoriser l'insertion durable chez un employeur ». L'exemple de la période post-Covid a par exemple montré que le modèle était plus sécurisant par rapport à l'intérim, avec le maintien des contrats et la reprise des missions à la sortie du chômage économique, qui ont pu déboucher sur des engagements à plus long terme. Côté intérim, où la fréquence des contrats est plutôt hebdomadaire, l'un des enjeux est de composer avec les « grosses attentes » des employeur-euses et l'adéquation pas toujours facile avec les profils des travailleur-euses ; il arrive aussi que l'agence trouve une personne adéquate pour un poste, mais l'employeur ne répond plus car il avait besoin de quelqu'un très rapidement. Nous avons également échangé sur le profil des personnes qui sont recrutées (via les groupements ou l'agence d'intérim) : s'il y a quelques contacts avec des ASBL d'insertion socio-professionnelle à proprement parler, « les candidats doivent être proches de l'emploi » et les groupements ne sont « pas un bon outil si la personne a besoin d'être formée ».
- Nous nous sommes également intéressées aux opportunités touchant à l'insertion non pas via le salariat mais via le travail indépendant : en effet, si celui-ci représente une part minoritaire de l'emploi en Belgique ou sur notre zone d'étude, il reste un statut privilégié pour certains métiers ou pour concilier les contraintes personnelles (état de santé, mobilité, organisation familiale,...) avec les aspirations professionnelles. A l'étranger, on peut voir qu'en France par exemple, le modèle de l'entreprise d'insertion est en cours d'adaptation pour le statut indépendant, avec l'opérationnalisation depuis quelques années d'entreprises d'insertion par le travail indépendant (EITI). Si le modèle économique et l'encadrement légal sont en cours de construction, le développement des structures qui agissent selon ces modalités montre la pertinence de ce type de dispositif⁴⁸. En Belgique, à notre connaissance il n'existe pas de modèle similaire ; en revanche, nous avons rencontré les guichets d'économie locale (GEL) de notre territoire (GEL de Molenbeek et GEL Nord-Ouest) ainsi que Bubbletech, qui agissent via divers leviers (conseil, accompagnement, aide aux démarches, mise en réseau, formation,...) pour faciliter l'accès au travail indépendant comme voie durable d'emploi. Tôt dans le projet,

⁴⁸ Pour aller plus loin, voir par exemple : <https://www.lesentreprisesdinsertion.org/decouvrir-les-entreprises-d-insertion/eiti-entreprises-dinsertion-par-le-travail-independant/>

il nous a semblé important de les associer à notre démarche et l'intérêt a été réciproque : ces structures sont importantes dans la construction de réponses complètes en matière d'accès à l'emploi.

- Le public du territoire qui nous concerne étant relativement jeune, nous avons rencontré plusieurs structures qui se tournent particulièrement vers les jeunes, avec des approches complémentaires aux dispositifs d'insertion socio-professionnelle « classiques ». Leurs approches nous semblent particulièrement intéressantes, et nous pouvons citer notamment Sport2Be, qui « accroche » les enfants et jeunes par le sport pour ensuite amener les plus grands vers des opportunités d'emploi via Job2Be. Ou encore Art2Work, qui propose plusieurs formats d'engagement et d'accompagnement pour les jeunes, avec des espaces de création, des opportunités d'emploi ou encore des accompagnements individuels et collectifs plus en amont du travail. Côté néerlandophone, nous avons rencontré et vu rejoindre le réseau des ASBL comme JES, l'AJM ou D'Broej : ces ASBL sont au contact proche des jeunes, avec des équipes de travailleur-euses de rue et des programmes d'accompagnement de formats variés (partenariats avec des employeur-euses, séjours de « rupture » en pleine nature, suivis via des permanences dans des écoles,...). Pour ce qui est de la captation des jeunes les plus éloignés des différents dispositifs proposés sur le territoire, nous avons également échangé avec Tchäi ASBL, dont le travail avec les jeunes en exil non scolarisés est capital pour proposer des espaces qui ne posent pas d'objectif *a priori* et qui accueillent les jeunes selon leurs envies et leurs situations. Ces différentes structures, et d'autres encore, sont des partenaires précieux avec qui nous avons identifié assez tôt que nous devons travailler.
- Dans une logique qui se rapproche de celle des « guichets uniques Ohjaamo » en Finlande, les services d'Infor-Jeunes permettent de proposer des points d'information sur de multiples sujets pour les jeunes, des loisirs à la formation, du logement à l'emploi. Ces lieux sont les plus ouverts possibles, sont accessibles sans rendez-vous et sont en lien avec de nombreuses autres structures du territoire pour faire réseau et rediriger ou accueillir du public orienté par des partenaires. Nous avons échangé avec Infor Jeunes à Molenbeek, cela nous a permis de comprendre leur identité et de voir comment nous pourrions travailler ensemble et/ou nous en inspirer. La pertinence de ce type d'approche a été confirmée aussi par d'autres partenaires, qui connaissent ce dispositif et dont certains nous ont demandé « pourrait-il y avoir un Infor Jeunes pour tous les âges ? ». Le besoin de renforcer ce type de services avec des guichets uniques rassemblant plusieurs structures (au-delà de la simple information et orientation), est également ressorti dans les ateliers d'idéation que nous avons faits avec les partenaires (voir *infra*).
- En creusant du côté des dispositifs qui font le pont entre les problématiques d'accès à l'emploi et celles liées à la santé, nous avons pu rencontrer notamment Le Point de Riz, basé à Saint-Josse-ten-Noode. Cette ASBL propose en effet un « espace de transition » pour des personnes qui souhaitent sortir du réseau de soins en santé mentale. Cette immersion dans le travail se fait via un bénévolat défrayé qui permet à la personne de tester un métier au sein d'un restaurant, dans une « approche sans a priori ». Ce type de modèle nous paraît particulièrement inspirant, par les voies qu'il explore et les passerelles qu'il crée entre plusieurs mondes qui parfois coexistent sans vraiment être liés. Certains défis restent néanmoins très présents, comme le modèle économique de ce type de structure ou le besoin, pour créer des passerelles vraiment durables vers l'emploi, de dialoguer avec les employeur-euses pour que les reprises à temps partiel soient plus facilement réalisables. En

effet, lors de notre échange, notre interlocutrice nous a indiqué combien les dispositifs pouvaient être rigides à ce sujet, rendant la reprise du travail non conciliable avec l'état de santé (car à temps plein nécessairement) et/ou non intéressante financièrement (car peu de valorisation des reprises à temps partiel par rapport à une situation de non-travail avec revenus de remplacement). D'où le fait que le bénévolat reste « l'option la plus intéressante pour un certain nombre », ce qui limite de fait les opportunités d'emploi. Etant donné les problématiques de santé qui touchent la population de notre territoire (cf. *supra*), ces points de vigilance nous semblent importants à prendre en compte dans notre réflexion.

- Afin de faire le pont avec d'autres sujets périphériques à l'insertion professionnelles, nous avons également rencontré un certain nombre de structures liées à l'organisation de la vie familiale : Mosaic, Study Kids Support, Kids Ride, Olina, des maisons médicales (WGC De Brug, Maison médicale Norman Béthune)... Autant de structures qui nous ont également permis de saisir l'articulation pratique entre les activités des enfants et les parcours d'insertion socio-professionnelle des parents, ou encore les liens entre la promotion de la santé et l'approche globale dans l'accompagnement vers le travail. Certaines modalités d'action nous inspirent aussi : ainsi, Mosaic va au-delà de l'école des devoirs et propose diverses activités pour les plus grands, mélange les âges et travaille aussi sur les enjeux de citoyenneté. Ces initiatives nous semblent particulièrement enrichissantes et inspirantes pour construire des ponts entre les différentes sphères de la vie et proposer des espaces d'accueil et d'accompagnement riches.

Ces différents échanges et rencontres, ainsi que d'autres que nous ne citons pas forcément dans le détail mais dont nous sommes reconnaissantes, ont permis d'enrichir notre analyse et notre réflexion, semant des idées et plantant des graines pour de multiples pistes d'action possibles. Avant de passer à l'étape de la priorisation entre toutes les pistes possibles, il était important en effet pour nous d'appréhender de façon large les dispositifs et initiatives du territoire, pour capter aussi quelques signaux faibles et avoir une approche complète. Notre approche s'est voulue la plus exhaustive possible même si elle pourrait être enrichie encore davantage.

b. Enrichissement de notre analyse par la littérature spécialisée

En plus de ces cas pratiques et de ces rencontres, nous avons également fait un rapide tour de la littérature sur le sujet des dispositifs de lutte contre le chômage de longue durée, dans différents pays ; nous présentons ci-dessous les principaux éléments que nous avons retirés de ces lectures.

Dans "*How to fight long-term unemployment: lessons from Germany*", A. Spemann, IZA Journal of Labor Policy, 2015, l'auteur commence par mettre en avant le cumul de difficultés et de freins pour les chercheur·euses d'emploi de longue durée : âge, manque de qualifications, santé, situation familiale,... D'après une étude de 2011 citée dans l'article, le fait d'ajouter un risque supplémentaire (à une difficulté déjà présente) réduit quasiment de moitié la probabilité de retourner vers l'emploi. En matière de lutte contre le chômage de longue durée, l'auteur émet plusieurs recommandations :

- Effectuer un diagnostic des compétences professionnelles de la personne en recherche d'emploi, notamment en vue de répondre aux besoins de main-d'œuvre à court-terme des employeur·euses ;

- Valoriser non seulement la sortie finale vers l'emploi, mais aussi les actions entreprises dans le processus (ex : bénévolat, réseautage, formation sur les compétences en savoir-être (*soft skills*)) ;
- Fixer des objectifs intermédiaires à atteindre, et qui sont réellement valorisés : par exemple, viser d'abord d'organiser la garde des enfants et d'obtenir de l'aide psychologique, ou encore répondre à des questions sur ce que la personne veut faire ; puis faire un stage ; etc. ;
- Ne pas se focaliser uniquement sur les longues formations qualifiantes, et mettre l'accent sur des formations plus courtes qui correspondent *réellement* aux besoins techniques et pratiques des employeur-euses.

Dans "*The danger of long-term unemployment and measures for its reduction: the case of Croatia*", P. Bejaković & Ž. Mrnjavac, Economic Research, 2018 : là aussi, les auteurs citent plusieurs études concernant l'impact du chômage de longue durée, décrit comme un « processus multidimensionnel qui affaiblit les liens entre l'individu et le collectif ». Concrètement, cela passe par :

- La dépréciation du capital humain (probabilité plus faible de trouver un emploi et rémunérations futures plus faibles) et du capital social (affaiblissement du réseau personnel et professionnel) ;
- Un état de santé statistiquement moins bon que celui des personnes en emploi ;
- Un impact négatif sur le bien-être général de la personne en particulier chez les jeunes ;
- L'interruption d'un revenu régulier qui affecte l'environnement familial : augmentation du stress dans le foyer, détérioration des relations de couple, risque que des membres de la famille se tournent vers des activités informelles/illégales pour compenser, report des soins médicaux pour des raisons financières, probabilité plus forte que les enfants redoublent/n'aillent pas dans le supérieur et donc qu'ils connaissent une situation difficile également.

Face à ces constats, l'article souligne le besoin d'une réponse multidimensionnelle dans les politiques de retour à l'emploi, qui prennent en compte les freins à la participation à ces programmes (motivation relativement faible due à une mauvaise connaissance de ce qui existe, réticence au changement dans leur mode de vie actuel car peur que la situation future soit potentiellement pire que la présente). Différents types de politiques existent et sont mises en œuvre : formation qualifiante (financée par l'Etat), incitations à l'emploi qui facilitent le recrutement de certaines catégories (ex : seniors), création directe d'emplois utiles socialement, initiatives promouvant l'entrepreneuriat. L'un des enjeux, selon l'article, est d'assurer un financement stable des mesures, et de s'assurer que les personnes concernées ont une information à jour et claire.

Nous pouvons encore citer l'article « *Self-Perceived Interpersonal Problems Among Long-Term Unemployed Individuals, and Vocational Rehabilitation Programs (in)ability to Change Them* », Mau & al., UCL University College (Danemark), 2024. Cet article part du constat que les problématiques de santé mentale peuvent être à la fois une cause et une conséquence du chômage. Les dispositifs analysés sont les « *vocational rehabilitation programs* » (VRP), qui ciblent les personnes rencontrant des difficultés sociales ou de santé et dont l'objectif est de les aider à retourner vers l'emploi à travers des activités gérées par une équipe des services communaux d'insertion, pour un programme allant de 1 à 5 ans. L'étude porte sur 220 individus ayant participé à des VRP et se focalise sur l'impact de ceux-ci sur les perceptions que ces personnes ont d'elles-mêmes dans leurs relations interpersonnelles.

Le premier constat est que les personnes ayant participé à l'étude se perçoivent comme ayant davantage de difficultés dans les relations interpersonnelles que la population générale ; les auteur-trices notent que si on met ces perceptions (attention portée aux autres, capacité à communiquer ses besoins) en regard des traits comportementaux perçus comme « désirables » sur le marché du travail, elles peuvent représenter un vrai défi pour les personnes. Les difficultés d'interactions sociales ne semblent pas changer de façon significative au cours des VRP : selon les auteur-trices, cela peut s'expliquer par la durée limitée de ces programmes, et par le fait que ces problématiques peuvent nécessiter un suivi psychothérapeutique permettant de les traiter plus en profondeur.

Dans l'article « Quelles perspectives de réinsertion professionnelle pour les assurés de l'INAMI souffrant de troubles mentaux ? », (Centre de droit public, Université libre de Bruxelles, 2015), V. De Greef consacre un chapitre au modèle « *Individual Placement and Support* » (IPS), développé aux Etats-Unis, et à son potentiel de transposition en Belgique. Ce modèle a été initié aux Etats-Unis dans les années 1990, et conçu spécialement pour les personnes souffrant de troubles mentaux graves. Il repose sur l'approche « *Place-then-train* » (placer puis former), par opposition à l'approche « *Train-then-place* » (former puis placer), dominante à l'époque et qui l'est encore en Europe. Les principes de bases de cette méthode sont les suivants : se focaliser sur le désir de travailler de la personne (et non sur ses troubles), viser un emploi « compétitif » (c'est-à-dire pas dans le secteur protégé ni sous forme de bénévolat), travailler en étroite collaboration entre les spécialistes de l'emploi et les spécialistes de la santé qui accompagnent conjointement la personne, lancer très rapidement la recherche d'emploi (même si cela ne débouche pas forcément de mise à l'emploi rapide), maintenir des contacts réguliers (plusieurs par semaine) entre la/le spécialiste de l'emploi et des employeur-euses, proposer un accompagnement à durée indéfinie et individualisé, mettre en place un service de conseil personnalisé sur les prestations sociales (face à la peur de perdre des allocations en cas d'entrée en emploi), accompagner sur le lieu de travail de la personne.

Concernant la transposition du modèle à l'étranger, selon l'autrice, le modèle semble efficace, également lorsqu'il est proposé à d'autres publics-cibles, mais certains freins apparaissent, notamment : valeurs culturelles relatives au travail/à la santé mentale, manque d'incitants pour les employeur-euses, arbitrages pas toujours favorables à l'emploi entre les allocations et les salaires minimum (« pièges à l'emploi »), manque de formation spécialisée du personnel dédié au déploiement de la méthode IPS. Concernant la Belgique spécifiquement, l'autrice constate que le dispositif de *job coach* tend à se rapprocher de cette approche « *Place then train* », à rebours de l'approche « *Train then Place* » encore prédominante.

Certains assouplissements ont été mis en œuvre par rapport à la méthode IPS, dans des modèles proches en Belgique (mis en œuvre par GTB en Flandre ou l'Espace Socrate en Wallonie) : par exemple, le travail en milieu adapté peut être une meilleure solution, ou encore le bénévolat peut être une étape intermédiaire dans le trajet d'emploi même s'il reste très limité. Dans l'exemple « *Werk Werkt* » (déployé par exemple par GTB), certains principes de la méthode IPS restent en vigueur : accompagnement individualisé, soutien à l'emploi qui a lieu sur le lieu de travail, démarrage de la recherche d'emploi dès les premiers mois d'accompagnement, collaboration étroite entre les services de santé et les services d'emploi, collaboration soutenue avec les employeur-euses. Dans tous les cas, l'autrice souligne combien la sensibilisation des employeur-euses reste un enjeu central, étant donné que les incitants financiers ou réglementaires ne suffisent pas pour favoriser l'embauche de ces publics éloignés de l'emploi.

Ces différentes lectures nous ont permis, assez tôt dans notre analyse, de poser des balises pour notre réflexion et de nous appuyer sur des expertises existantes. Plusieurs principes-clés ont retenu notre attention en particulier :

- Cultiver des liens rapprochés avec les employeur·euses ;
- Démarrer rapidement la recherche d'emploi (au lieu d'attendre que toutes les formations soient faites) ;
- Se baser sur les compétences, expériences et désirs de la personne ;
- Développer un accompagnement en étroite collaboration avec les autres structures en présence (social/santé en particulier) ;
- Travailler sur l'accès à l'information concernant ce qui existe déjà ;
- Ou encore, proposer un soutien psychologique parallèlement à la recherche d'emploi.

On voit se dessiner, à travers ces exemples et ces analyses, un élargissement de l'approche au-delà du seul sujet de l'emploi : traiter aussi des sujets périphériques pour accompagner pleinement la personne. C'est précisément une des recommandations formulées par l'OCDE dans le rapport cité précédemment : selon ce rapport, le soutien apporté aux chercheur·euses d'emploi de longue durée devrait consister en un accompagnement à l'emploi combiné à d'autres services (ex : soutien social, à l'éducation, à la santé), afin de lever différentes barrières dans l'accès à l'emploi. C'est pourquoi, en plus de l'étude des mécanismes de lutte contre le chômage de longue durée *stricto sensu*, nous nous sommes également intéressées aux sujets plus généraux, au premier rang desquels la question de l'accès aux droits, qui traverse tous ces enjeux.

4) Au-delà de la question de l'emploi : l'incontournable question de l'accès aux droits

En effet, comme nous l'avons vu dans la présentation globale du territoire qui nous intéresse, nous ne pouvons faire abstraction des autres réalités qui touchent les personnes éloignées de l'emploi, au-delà de la seule question de l'accès au travail. Les difficultés se cumulent souvent, et déjà aujourd'hui nombre d'acteur·trices de l'accompagnement vers l'emploi travaillent au quotidien avec des structures d'autres secteurs (social, santé, logement, petite enfance,...) afin de proposer un accompagnement complet et cohérent. Pour tenter d'esquisser un mécanisme que nous pourrions proposer aux personnes durablement éloignées de l'emploi, nous avons donc aussi regardé du côté des dispositifs qui concernent ces sujets « périphériques », les obstacles auxquels ils sont confrontés, et les nouvelles approches qui peuvent être proposées pour les surmonter.

L'objectif étant de voir les enseignements que nous pouvons en tirer pour notre réflexion et d'identifier des points de vigilance éventuels. L'analyse que nous avons menée n'est pas exhaustive et pourrait être continuellement enrichie des travaux qui sont menés au quotidien par nombre de structures expertes ; nous nous sommes concentrées sur quelques sujets afin de poser de premières bases et cadrer notre méthode.

L'un des principaux sujets qui est revenu dans les analyses, les échanges et les retours d'expérience, est celui de l'accès aux droits sociaux : le constat était fait par nos collègues au quotidien, et il apparaissait dans nombre de travaux, en filigrane ou de façon plus explicite. Comment expliquer

qu'étant donné le nombre de personnes touchées par le chômage de longue durée, les formations soient parfois désertées, les dispositifs ne remplissent pas toujours leur nombre de places, et de façon plus globale nombre de structures peinent à capter du public ? Plusieurs travaux nous ont éclairés à ce sujet.

D'abord, l'étude « Non-recours aux droits et précarisations en Région bruxelloise », écrite par L. Noël et parue chez Brussels Studies en 2021. Cette étude part du constat suivant : « la région bruxelloise est particulièrement confrontée à la problématique du non-recours aux droits ». Plusieurs facteurs peuvent l'expliquer : les « contextes administratif, institutionnel et budgétaire » et la « multiplicité des régimes des droits et services » face à une « population 'hyper vulnérable' déjà précarisée » ; les changements dans les réglementations et dans les statuts socio-administratifs font qu' « une part des usagers se décourage » et que les parcours des personnes précarisées sont de plus en plus instables ; ou encore la dématérialisation qui vient renforcer ces phénomènes. Ainsi, « l'ensemble de ces facteurs creuse l'asymétrie dans la relation administrative entre citoyens et services publics ». L'auteur ensuite les types de non-recours qui peuvent exister suivant l'analyse des situations individuelles :

- Non-connaissance : « être éligible, mais ne pas connaître son droit »
- Non-demande : « être éligible, connaître son droit, mais ne pas le demander » (suite à un seul contact avec l'administration ou suite à un précédent non-accès) ; si la non-demande se prolonge dans le temps, « les personnes [concernées] ne bénéficient d'aucune prestation et sont bien souvent contraintes de vivre dans une forme de dépendance vis-à-vis des relais et de réseaux informels », ce qui entraîne une « dégradation de la situation matérielle et de l'état de santé ».
- Non-réception ou non-accès : « être éligible, demander un droit, mais ne pas y accéder » ; c'est la situation de non-recours la plus fréquemment vécue, et elle s'explique « par une multitude de facteurs administratifs et institutionnels » (longueur de la démarche, réorientations de services en services, incompréhension de la démarche, problèmes de communication, absence de suivi d'un dossier, non-connaissance des possibilités de recours juridique...). Pouvant générer de l'épuisement chez les personnes, ces situations peuvent mener à des situations de non-demande par la suite ; lorsqu'elles sont prolongées, elles peuvent également provoquer « l'inéligibilité en raison du dépassement des délais prévus », privant de fait la personne de ses droits.
- Non-proposition : « être éligible à un droit, mais ne pas se le voir proposer » ; ces cas reposent sur le rôle que jouent des intervenant·es professionnel·les pour transmettre l'information aux personnes éligibles, et peuvent être dus à de multiples facteurs (contraintes budgétaires, information dispensée partiellement par souci de ne pas « brusquer la personne » avec tout ce qu'il y a à faire, manque de temps, turn-over, manque de suivi des dossiers, mauvaise relation entre le professionnel et la personne,...). Cela peut entraîner une rupture du lien de confiance établi entre la personne concernée et l'intervenant·e professionnel·le.
- Exclusion du droit : l'auteur la présente comme une situation « entre non-couverture et fabrication du non-recours » ; « dans un certain nombre de cas, l'exclusion des droits peut générer des situations limites entre éligibilité et non-éligibilité » (ex : interprétation abusive d'un agent menant à une sanction, suppression non justifiée du droit, désinformation) ; des mécanismes d'invisibilisation (contenus des contrats, marges d'interprétations, évaluations

des personnes, sanctions,...) engendrent des changements de statuts ou des radiations, qui favorisent le risque de non-recours ensuite.

L'autrice explique ensuite les situations de non-recours à la lumière de l'analyse des parcours :

- Le non-recours peut être dû à une instabilité chronique dans les parcours socio-administratifs ; celle-ci est liée à des événements de la vie, des risques sociaux, mais aussi aux « trajets et parcours attendus par les institutions » qui provoquent des changements de statuts. De ce fait, les personnes vivent « entre deux statuts, et ne parviennent pas ou plus à régulariser leurs situations administratives » ; cela rend les « personnes invisibles aux statistiques ou données administratives », en plus d'induire une « perte partielle, voire totale, de revenus durant une période ».
- Des dynamiques institutionnelles et des processus d'invisibilisation peuvent également être à l'œuvre : le non-recours est renforcé par des injonctions (convocations, action contrainte comme contrepartie d'une prestation) et des instruments (contrats, parcours, procédures) de plus en plus souvent mobilisés par les organisations et institutions ; les usager-es voient leur responsabilité de plus en plus individualisée, l'exigence de preuves est renforcée, et le dialogue avec les institutions est de plus en plus compliqué (centralisation, numérisation, plages horaires restreintes pour les RDV,...) ; les tensions (budgétaires et administratives) entre les administrations et les acteurs partenaires augmentent, et les professionnel·les du secteur social peinent à suivre le rythme des changements.

Enfin, sont présentés les impacts de la dématérialisation sur les processus de recours aux droits :

- Alors qu'elle vise l'efficacité, la dématérialisation peut générer du non-recours dans plusieurs cas : impossibilité d'introduire une demande, manque de preuve d'éligibilité, découragement, erreurs dans la transmission des données ou dans l'adéquation entre les informations numériques et la situation réelle de la personne.
- Le rapport souligne que « plusieurs éléments sont systématiquement sous-estimés dans la mise en place des services numériques », notamment les savoir-faire nécessaires à l'utilisation des interfaces, la fracture numérique, ou encore les difficultés d'utilisation. Conséquence de cela, « une part croissante des citoyens subit donc les conséquences négatives de ces dématérialisations et se décourage, voire se distancie, volontairement ou non, des institutions de protection sociale ».
- L'automatisation nécessite une supervision humaine face au « nombre important d'erreurs ou encore la multiplication des réclamations de sommes indûment versées » – alors que souvent, « les personnes concernées n'ont pas vu ou pas compris l'erreur de calcul ou d'octroi ». L'autrice met également en garde contre la prétendue neutralité des algorithmes utilisés « dans la lutte contre la fraude sociale », qui portent en réalité « une puissante force normative ».

Cette question de la numérisation des services administratifs et de la vigilance face à une prétendue neutralité des algorithmes dans l'accès aux droits, G. Kozlowski l'aborde également dans son rapport « Un peu de place pour quelque chose » (CFS ASBL, 2023). Le dispositif analysé dans sa publication est celui de « Place à nos droits », lancé par la Coordination sociale de Laeken ; il consiste en des journées organisées sur la place Bockstael, lors desquels des travailleuses sociales et travailleurs sociaux de

différents secteurs étaient présent-es pour accueillir et répondre aux questions de toute personne en demande sur les sujets de la santé/logement/emploi. Le principal constat ayant conduit au développement du projet « Place à nos droits » est la numérisation des services sociaux, dans la lignée de la politique de « l'Etat social actif » lancé à la fin des années 1990.

L'auteur constate également la fragmentation induite par l'évolution des démarches administratives : les problématiques rencontrées par les personnes tendent à être isolées les unes des autres par souci de simplicité administrative, cachant la complexité des situations, et la numérisation prône l'adaptation comme compétence-clé, mettant de fait des personnes de côté. Selon l'auteur, « le sur-mesure [de l'état social actif] s'intéresse non pas aux individus en tant que tels mais à des aspects isolés de ces individus, [qui sont] découpés par types de problématiques, renvoyés vers des spécialistes de plus en plus spécifiques ».

Pour ce qui est de l'impact de la numérisation du travail social et des démarches d'accès aux droits, selon l'auteur elle pose question car « l'administration ne fonctionne qu'à partir de données qu'elle peut lire », et les données ne sont produites que pour des phénomènes qui ont été déjà pensés. Or, « une grande partie de la population précaire méconnaît, se méfie et trouve stigmatisant d'avoir affaire aux services sociaux, elle s'en éloigne et n'est donc pas comptabilisée dans les bases de données produites par ces services ». Pour répondre à ces problématiques, « Place à nos droits » permet de réunir en un lieu et un moment plusieurs acteur-trices lié-es à l'accès aux droits, afin d'appréhender au mieux les situations individuelles et d'apporter des solutions en partant des questions des personnes – et non de schémas administratifs préconçus.

Pour compléter l'analyse de l'impact de la numérisation sur l'accès aux droits, on peut également citer le rapport « Fracture numérique et fracture sociale » (S. Marsella), publié par la Fédération des Maisons Médicales en avril 2021. L'autrice explique que la fracture numérique se situe à différents niveaux :

- Fracture d'accès : elle est liée à un manque d'équipement informatique, à une inégalité d'accès en matière de débit internet, ou encore à un manque d'accès à du matériel d'impression.
- Fracture d'usage : elle est due à des capacités inégales pour manier les outils numériques. Ainsi, « il ne s'agit donc pas seulement d'être connecté, encore faudrait-il savoir se servir 'efficacement' de ces outils ».

En raison de ces deux types de fracture possibles, l'usager-e voit les démarches se complexifier, et peut se décourager ; en outre, l'absence d'interlocuteur-trice physique peut engendrer de la solitude et de la détresse, avec un risque associé d'accroissement des inégalités.

Enfin, on peut citer les travaux menés dans le cadre de la mobilisation contre le projet d'ordonnance « Bruxelles numérique », qui ont mis en lumière les dangers d'une telle mutation des services publics et font largement écho aux problématiques présentées ci-dessus⁴⁹.

Le sujet de l'accès aux droits et du non-recours pourrait encore être creusé des pages entières, mais nous n'allons pas rentrer dans tous les détails ici. Ces premières lectures nous ont permis d'identifier les principaux points de vigilance et des idées de solutions potentielles. Celles-ci ont été également enrichies par le rapport final du projet BELMOD, mené par le Service public fédéral Sécurité sociale ; ce rapport, publié en juin 2022, est intitulé « Le non-recours à l'aide sociale en Belgique : propositions politiques ».

⁴⁹ Voir notamment : <https://lire-et-ecrire.be/campagne-ordonnance-Bruxelles-numerique-revelateur>

Après avoir exposé les causes du non-recours, le rapport souligne qu'il faut prendre en compte non seulement le non-recours primaire (lié aux coûts d'information, coûts de processus/de demande, coûts psychologiques et sociaux (stigmatisation)), mais aussi le non-recours secondaire (soit « l'impact des administrations publiques responsables de la mise en œuvre d'un droit ») et le non-recours tertiaire (lié à la réglementation et à « l'efficacité ou à l'équité ou de la délimitation de qui a droit à l'assistance et de qui n'y a pas droit »). Parmi les recommandations qui sont formulées pour lutter contre le non-recours, le rapport en formule plusieurs sur la dimension « communication, *nudging* et sensibilisation ». Le *nudging*, comme l'explique le rapport, consiste à « orienter le comportement de choix [...] sans interdire d'autres options ni y attacher une incitation économique » ; cela peut être un levier puissant à activer par les administrations (ex. : mettre en évidence certains mots et certaines images pour insister sur l'importance d'un aspect). Dans les recommandations de cette section, le rapport met en avant plusieurs idées :

- Mettre en place une « communication claire avec les citoyens » en évitant un langage « complexe et bureaucratique », en faisant attention aux langues utilisées par le public, en adaptant un canal de communication adapté surtout s'il y a une situation de fracture numérique, « avoir une communication transparente et claire [...] afin de ne pas créer de fausses attentes », ou encore passer par des organisations partenaires pour contourner la « méfiance à l'égard des autorités » qui freine parfois le recours.
- Faire appel à des méthodes de « *nudging* », par 4 voies possibles :
 - « Adapter l'environnement d'information » (ex. : envoyer des rappels de rendez-vous via SMS)
 - « Adapter l'option par défaut », tout en veillant à ce que les personnes puissent choisir de se retirer de l'option par défaut
 - « Adapter l'environnement social, par exemple en ajoutant des normes sociales à un courrier » (ex. : « 95% des personnes qui reçoivent ce courrier introduisent une demande »)
 - « Adapter l'environnement physique » (ex. : afficher les informations « à des endroits bien visibles dans les centres médicaux, les CPAS, etc. »).

Comme nous le voyons à travers ces lignes, le sujet de l'accès aux droits est central, notamment parce qu'il recoupe d'autres enjeux, dont celui de l'accompagnement du public au fil de son insertion socio-professionnelle. Là aussi, de nombreuses analyses existent et viennent enrichir notre analyse ; pour rester dans le champ proche de l'accès à l'emploi, nous pouvons citer le rapport « Comment les professionnels accompagnent-ils les publics vers l'emploi et la formation ? Focus sur les logiques d'action », réalisé par Bruxelles Formation et publié en mars 2024. Cette étude a été menée à la suite d'une précédente étude de Bruxelles Formation réalisée en 2021 et portant sur les conditions de vie des stagiaires de la structure⁵⁰. Nous l'avons déjà citée dans ce rapport, dans la partie relative à l'analyse du territoire, et ne citerons donc ici que les principales conclusions concernant les difficultés que les personnes peuvent rencontrer à l'entrée en formation : manque de connaissances comparé au contenu de la formation, difficultés liées aux conditions de vie qui compliquent le suivi de la formation, informations incomplètes/erronées, méconnaissance du secteur de la formation.

Dans l'étude de 2024 sur les logiques d'action dans l'accompagnement, les constats effectués font écho à ces résultats et renforcent certaines observations ; on peut notamment citer :

⁵⁰ « Les conditions de vie des stagiaires en formation : obstacles ou leviers ? », Bruxelles Formation, janvier 2021

- L'inadéquation entre la politique de rendez-vous et les attentes du public éloigné des réalités du monde du travail et parfois plus habitué à des permanences sans rendez-vous ;
- L'orientation est parfois très influencée par les politiques publiques en cours et les contraintes budgétaires ;
- Les tests d'entrée en formation, de plus en plus fréquents, sont une barrière d'accès ;
- Le secteur de l'aide sociale fait face à de nombreuses difficultés, notamment budgétaire et donc en termes de personnel, et cela a un impact sur le suivi effectué par les autres organismes en aval ;
- De nombreux professionnel·les de l'orientation ne savent pas où chercher l'information sur l'offre de formation ;
- Les candidat·es semblent poser de plus en plus la question des débouchés de l'offre de formation : l'engagement dans une formation doit avoir un retour sur investissement et des retours tangibles ;
- Beaucoup de professionnel·les « constatent la difficulté de recruter et de mobiliser le public », même pour des formations liées à des métiers en pénurie ; les ateliers collectifs semblent attirer peu de public ; attirer les personnes sur une journée entière semble plus difficile qu'avant (« Ils doivent vivre au Day to Day. Les jeunes surtout. ») ;
- « Le lieu de formation peut être un frein à l'entrée en formation » (problèmes de mobilité du public) ;
- Le public semble de plus en plus fragilisé, peu confiant en lui-même, n'ose pas toujours faire les démarches, parfois par peur de l'échec ;
- De leur côté, les professionnel·les expriment plusieurs besoins :
 - o Renforcer les collaborations entre organismes (rencontres annuelles, visites dans les centres de formation, « info-minute » sur les différents partenaires) ;
 - o Clarifier l'offre de formation (ex : calendrier régional avec une ligne du temps) ;
 - o Soutenir le travail d'orientation des professionnel·les (ex : fournir des tests d'entrée types, créer des « blocus de Brufor » pour que le public puisse s'entraîner, sensibiliser les jeunes à l'existence de Bruxelles Formations).

Dans ce contexte où de nombreuses contraintes coexistent et parfois s'entrechoquent, l'analyse identifie plusieurs logiques d'action à l'œuvre dans l'orientation des publics :

- La connaissance plus ou moins grande d'une structure (voire l'existence d'un contact privilégié au sein de celle-ci) par un·e conseiller·e d'orientation, peut influencer fortement l'orientation ;
- La priorisation faite par les institutions ou le/la conseiller·e d'orientation, n'est pas forcément la même que celle des publics accompagnés, en particulier dans des situations d'urgence financière dans lesquelles l'emploi tend à être privilégié par ceux-ci par rapport à la formation, induisant un non-recours à la formation ou une interruption du parcours de formation. De façon générale, « le critère principal reste celui de la date d'entrée en formation et la durée

de cette dernière, car le facteur temps est primordial pour une large partie du public ». L'offre de formations *via* le dispositif de FPIE, par certaines grandes entreprises, peut à cet égard être une réponse intéressante ;

- Les personnes chargées de l'orientation des publics peuvent utiliser d'autres sources d'information que les bases de données officielles, comme les témoignages de stagiaires : ceux-ci permettent de connaître ce qui existe effectivement, d'avoir des infos pratiques, etc., et donc de fournir une information parfois plus ajustée au public ;
- Les professionnel·les d'orientation sont parfois submergé·es par l'information, n'ont pas le temps de se mettre tout le temps à jour et encore moins de maîtriser l'information disponible ;
- Pour maximiser les chances d'une insertion durable dans l'emploi, les professionnel·les peuvent inciter à la formation pour que les personnes trouvent un emploi qui leur corresponde, et ainsi éviter le risque d'enchaîner des emplois qui ne plaisent pas et qui vont détourner la personne du marché du travail. Parfois, l'argument est trop lointain et il faut jouer sur des arguments plus immédiats (ex : ne plus devoir effectuer une recherche d'emploi, avoir 2€/heure de formation) ;
- Il peut y avoir une logique de confrontation dans l'accompagnement : parfois, les personnes ont une idée de métier, mais n'ont pas forcément en tête les réalités d'un parcours d'insertion socio-professionnelle (qui est d'ailleurs « dans une logique très scolaire ») ni du monde du travail, ou il est compliqué d'évaluer leurs compétences. Dans ces cas-là, l'étape de la formation de base doit parfois être rajoutée, ce qui rallonge encore le parcours de formation et peut donc décourager les publics ;
- Un risque de biais de sélection existe également : certain·es professionnel·les orientent des personnes qui ont davantage de chances de réussir la formation. Le rapport prédit alors que « le public éloigné de l'emploi va devenir plus nombreux et, par conséquent, incontournable » dans l'accompagnement, ce qui montre la limite de cette logique d'orientation ;
- La remobilisation est un travail plus difficile que la mobilisation, « car la personne est démotivée, voire déprimée » : il peut y avoir une honte d'avoir échoué à un test d'entrée en formation, ou « une déception par rapport à l'administration publique ». A cet égard, « tous les professionnels ont indiqué l'importance d'avoir un feedback après avoir échoué à un test d'entrée en formation ».

Face à ces différentes problématiques, le rapport émet plusieurs recommandations pour améliorer et renforcer l'accompagnement des publics vers la formation et l'emploi :

- Renforcer les collaborations avec des acteur·trices intermédiaires pour la diffusion de l'information auprès des publics-cibles ;
- Aller à la rencontre du public en « sortant » des institutions (via des partenariats avec des structures locales) ;
- Renforcer les contacts avec les secteurs du social et de la santé qui sont en lien avec un public plus éloigné des institutions de l'insertion socio-professionnelle ;

- Soutenir les prescripteur-trices dans leur travail d'orientation du public (via la mise à jour des sites Internet, la distribution de brochures...);
- Renforcer les collaborations entre les structures de formation et les personnes chargées de l'orientation, en se centrant sur le public et ses besoins et en échangeant sur les pratiques de chaque structure.

En plus de ces différentes ressources plutôt généralistes, nous avons voulu regarder de plus près les enjeux liés à la garde d'enfants : la parentalité touche une grande partie de notre public, et les défis que cela peut représenter dès lors que les parents sont en recherche d'emploi/de formation revenaient dans quasiment toutes les discussions que nous avons avec les partenaires. Nous avons pu échanger avec diverses structures (associatives, communales et fédérales) du secteur de la garde d'enfants (de tous âges), et avec le RIEPP (Recherche et Innovation, Enfants-Parents-Professionnel-les), dont le rapport « Non-recours aux services d'accueil temps libre et aux milieux d'accueil de l'ONE » (CIRTES UC Louvain & RIEPP ASBL, 2022) nous a éclairées sur les enjeux de non-recours spécifiques aux milieux d'accueil. En voici les principaux éléments que nous avons retenus :

- Il existe 3 principaux types de non-recours aux milieux d'accueil de la petite enfance :
 - o Non-demande : le parent ne se sent pas concerné par l'offre / n'adhère pas au contenu proposé par le milieu d'accueil / est découragé d'avance de faire toutes les démarches ;
 - o Non-réception : il y a un manque de places donc aucune solution n'est proposée aux parents, ce qui peut entretenir une situation de chômage de ceux-ci ;
 - o Non-proposition : l'information fournie aux parents par les intermédiaires sur les solutions d'accueil est manquante, erronée ou partielle. Cela met en lumière le rôle critique de l'intermédiaire/du canal qui transmet les informations sur l'offre existante.
- Pour l'accueil temps libre (ATL, pour les enfants de plus de 2,5 ans), les trajectoires des familles sont assez différenciées :
 - o Recours ciblé à l'ATL : cela concerne des parents avec niveau de qualification souvent moyen/élevé, qui choisissent des activités pour leurs enfants. Dans ce cas, il peut y avoir une sous-sollicitation de certains dispositifs de garde généraliste après l'école, en raison du manque de valorisation de ce type de garde ; il existe également un manque d'offres pour les enfants de moins de 6 ans.
 - o Recours limité à l'ATL « lorsque seule la famille rassure » : cela concerne souvent des parents qui peuvent être par ailleurs en non-recours par non-concernement dans la petite enfance. Ces parents éprouvent une certaine confiance dans l'institution scolaire mais ont une réticence à faire garder l'enfant par un tiers sur le temps libre ; « ce désintérêt entretient une non-connaissance de l'existant ».
 - o Recours limité à l'ATL « lorsque l'offre est trop restrictive » : cela concerne surtout les parents d'enfants à besoins spécifiques.
 - o Recours utilitaire à l'ATL : il s'agit souvent de la situation dans laquelle les parents sont issus de l'immigration, et ont un niveau faible/moyen de qualification. Dans cette configuration de recours, la fonction économique de l'accueil prime sur le reste, le recours se fait plutôt à l'opportunité (par exemple : sollicitation à l'occasion de la reprise d'un emploi ou d'une formation).
 - o Recours « opportuniste », selon les besoins personnels et familiaux des parents : ceux-ci sont dans des situations très inégalitaires selon le territoire où ils se trouvent ; les besoins de recours peuvent varier fortement d'un moment à l'autre.

Ces différents éléments d'analyse nous ont permis d'affiner la compréhension des enjeux liés au recours à des milieux d'accueil, et donc notre appréhension des dynamiques à l'œuvre chez des parents en recherche d'emploi/de formation. Afin de compléter notre analyse, nous avons également creusé les sujets de la garde des enfants lorsque ceux-ci tombent malade, et du transport des enfants.

En effet, lors d'un échange avec un service communal de coordination des dispositifs d'accueil temps libre (accueil des enfants de 3 ans à 12,5 ans hors du temps scolaire), notre attention a été attirée sur la problématique de la garde d'enfants malades pour les parents qui travaillent ou souhaitent travailler. Par exemple, pour la commune de Koekelberg, il n'existe pas de service de garde pour enfants malades. Cette situation n'est pas si exceptionnelle, et en février 2024, la Ligue des Familles a publié un rapport sur le sujet, intitulé « Garde d'enfant malade : la débrouille des parents ». Le rapport souligne que la possibilité théorique de faire appel à un-e garde-malade à domicile, la pratique se révèle plus compliquée : un certificat médical est nécessaire, les services de garde sont de moins en moins nombreux donc plus en plus saturés (manque de financement, fermeture de plus de 500 postes les 5 dernières années donc report sur les services restants) et donc de moins en moins accessibles. Par ailleurs, la possibilité de bénéficier de congés via son employeur afin de s'occuper de son enfant malade, sans perte de rémunération, ne concerne que 36% des parents d'après ce rapport.

Ces difficultés sont accrues, d'après le rapport, pour les ménages à bas revenus, pour diverses raisons qui se cumulent : moindre accès au télétravail, nombre inférieur de jours de congés légaux, moindre accès à des jours de congés enfants malades proposés par leur employeur, manque d'accessibilité financière et/ou géographique de certains services de garde. Le rapport plaide donc pour le développement de solutions de garde pour les parents, afin de ne pas pénaliser doublement des ménages déjà en difficultés, surtout lorsque des absences répétées pour cause de maladie de l'enfant peuvent fragiliser les parcours d'insertion socio-professionnelle des parents.

La Ligue des Familles souligne également combien cette problématique « accentue [...] les inégalités de genre au sein du milieu du travail », en raison de la prise en charge des tâches de soin encore majoritairement par les femmes. Citant un article de 2020 paru dans la Revue de droit social⁵¹, l'étude indique que plus de 18% des femmes au chômage indiquent que leurs responsabilités en matière de soins sont à l'origine de leur chômage, contre 2% des hommes au chômage. Le temps partiel semble également, d'après les chiffres cités⁵², une raison plus fréquente du temps partiel chez les femmes que chez les hommes (respectivement 45% des femmes et 28% des hommes travaillant à temps partiel). Cet impact différencié selon le genre se reflète également, d'après le rapport citant une étude menée par Solidararis en 2016⁵³, dans les perspectives de promotion professionnelle : étant davantage en charge des tâches de soin et de garde, les femmes subissent un impact plus important sur leurs perspectives d'évolution.

Là aussi en lien avec l'accès à l'emploi et le travail, la Ligue des Familles souligne combien le développement de solutions de garde pour les enfants malades permettrait, en miroir, d'améliorer la disponibilité des parents pour entrer en emploi et la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Cela contribuerait à améliorer, *in fine*, le bien-être au travail, et donc pourrait aider à réduire les arrêts maladie, comme l'indique le rapport. Enfin, le rapport souligne l'impact que peut avoir la prise de congés répétés pour garder les enfants malades, sur la santé mentale des parents. Là aussi, on devine les risques potentiels de rupture de parcours professionnel qui peuvent en découler. Pour les enjeux qui nous concernent, il nous semble donc important d'avoir ces constats et défis en tête

⁵¹ P. Foubert, A. Friends, "De nieuwe Europese Work-Life Balance Richtlijn: Een kans voor België om nog beter te doen", 2020, Revue de droit social (Bruxelles), 2020 (1), p. 1-47

⁵² Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes, rapport 2021 sur l'écart salarial entre les femmes et les hommes

⁵³ https://www.institut-solidaris.be/wp-content/uploads/2016/02/Therm8_Parents_Jan2016.pdf

pour comprendre leur impact non seulement sur l'accès à l'emploi mais aussi le maintien en emploi – et donc, *in fine*, l'accès durable au marché du travail.

L'autre sujet lié aux contraintes familiales que nous avons regardé d'un peu plus près est celui des trajets que doivent effectuer les parents pour emmener leurs enfants à la crèche, l'école et les activités extra-scolaires. C'est un sujet qui est revenu dans divers échanges avec des partenaires, et dans les ateliers que nous avons réalisés (voir *infra*). Nous présentons ici les résultats d'un autre rapport de la Ligue des Familles consacré à ce sujet, afin d'avoir un aperçu global des enjeux.

Ce rapport, intitulé « Mobilité des parents : tais-toi et rame », a été publié en décembre 2019 et dresse un état des lieux de la situation des parents en matière de mobilité, sur la base d'une enquête en ligne menée par la Ligue. Dès l'introduction, le rapport met en lumière le cumul des difficultés pour les parents en matière de mobilité : « déplacements en chaîne, entravés, et à organiser selon des contraintes horaires plus importantes ».

Le lien avec la situation financière est aussi posé : « Comment s'en sortir entre toutes ces contraintes horaires, quand financièrement on a tant à perdre à prendre un temps partiel ou un congé parental ? » On retrouve ici des échos aux constats faits plus hauts, en matière d'arbitrages financiers notamment et de rigidité de certains dispositifs qui entravent de fait les possibilités d'accès durable à l'emploi ; ces constats sont renforcés par des inégalités de genre, qu'on retrouve dans le profil des personnes ayant répondu à l'enquête (87% des hommes répondants déclarent travailler à temps plein contre 57% des femmes, mais 1/3 des femmes répondantes travaillent entre 50% et 100% d'un temps plein contre 9% des répondants).

Le rapport souligne également que les trajets concernent davantage les femmes, encore plus lorsqu'ils sont en chaîne ; celles-ci sont proportionnellement plus nombreuses à être cheffes de familles monoparentales que les hommes, et que l'enchaînement des trajets concernent davantage les parents d'enfants de 0 à 3 ans que les autres. Lorsque l'on a en tête le profil des familles dans notre zone, on voit ici de dessiner les difficultés liées à la mobilité des parents (mères surtout). Comme l'indique le rapport, « le cliché 'maman conduit les enfants à l'école toute la semaine et papa les amène au foot le weekend' a de beaux jours devant lui ».

Ce qui nous intéresse tout particulièrement aussi, c'est le lien qui est fait, dans l'enquête et donc dans ce rapport, entre ces déplacements et l'impact sur l'accès à l'emploi pour les parents. Ainsi, la Ligue indique que 19% des parents ont renoncé à une offre d'emploi à cause de problèmes de mobilité (éloignement du lieu de travail, absence de véhicule personnel, mauvaise desserte en transports en commun) ; cela concerne plus les femmes que les hommes, d'autant plus si elles sont dans une famille monoparentale ou recomposée (30% d'entre elles ont dû renoncer en raison de l'éloignement géographique du travail). Si un nombre plus élevé d'enfants ne semble pas nécessairement accroître le temps de trajets liés aux enfants, le mode de déplacement privilégié demeure la voiture et cette préférence s'accroît à mesure que le foyer s'agrandit. Le rapport met également en lumière le manque d'infrastructures en matière de mobilités douces et les barrières qui existent encore en la matière (crainte pour la sécurité des enfants, manque d'intermodalité avec les transports en commun, manque de parkings).

Enfin, la Ligue émet plusieurs recommandations, sur la base des aspirations des parents ayant répondu à l'enquête : en plus de meilleurs aménagements cyclables et de davantage d'intermodalité, 6 parents ayant répondu sur 10 souhaiteraient un travail plus proche de chez elles/eux, en particulier pour les ménages les moins aisés, qui vont également demander davantage de télétravail mais de façon moins prédominante que les ménages à plus hauts revenus. Le rapport souligne à cet égard le rôle crucial que jouent les politiques d'aménagement du territoire, qui pourraient davantage mixer les fonctions (travail, domicile, éducation, loisirs) afin de raccourcir et donc faciliter les déplacements.

Le lien avec le cadre de notre projet, le CRU6, nous semble ici évident et nous espérons que cela est pris en compte étant donné les défis auxquels font face les familles du territoire. Le rapport cite par exemple les plans de déplacements scolaires adoptés par plusieurs écoles en Région Bruxelles-Capitale, qui visent à faire face aux enjeux de mobilité ; sur notre zone, nous avons consulté les données accessibles en ligne et il semble qu'aucune école de la zone du CRU6 ne dispose d'un plan de déplacements scolaires⁵⁴. Le développement de l'emploi local est, là aussi, important pour développer un territoire mixte, ce qui conforte notre rôle en ce sens.

Ces apports nous ont permis de mieux cerner ce qui pouvait se jouer dans les trajectoires de retour vers l'emploi/la formation dès lors que l'on considère la situation globale de la personne – en particulier, lorsque celle-ci a des enfants. Cela permet également d'avoir un panorama plus complet des dispositifs qui peuvent exister pour proposer des solutions complémentaires à une offre d'emploi/de formation, et de comprendre les éventuels points de blocage ou de friction qui viennent entraver l'un ou l'autre parcours.

En plus des éléments tirés des ressources documentaires, l'ensemble des constats posés ici en matière d'accès aux droits et de trajectoires d'insertion se retrouvent au fil des échanges que nous avons eus avec diverses structures du territoire. De façon générale, celles-ci relèvent une complexité grandissante dans les démarches et dans l'accompagnement, avec en face des situations socio-économiques de plus en plus fragilisées – en voici quelques extraits :

ASBL qui déploie des services d'information et d'orientation généraliste, pour les jeunes :

- « La majorité des gens arrivent chez nous avec un stress : en plus de la recherche d'emploi, il y a un stress sur comment chercher, comment parler à un patron, comment écrire un mail,... Ils cherchent une prise en charge. »
- « Le décrochage n'est pas que scolaire, il est aussi social et institutionnel : il y a des tensions fréquentes avec l'institutionnel, du fait d'un vécu (scolaire ou familial) qui a rompu le lien de confiance ou qui a découragé dans les démarches, à cause de refus répétés. Les gens recherchent donc un accompagnement dans leurs démarches. »
- Concernant les potentielles difficultés à nouer des liens avec les autres acteurs du territoire : « Les gens sont blasés, il y a beaucoup d'associations à Molenbeek, avec beaucoup de turnover. »

ASBL œuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes :

- Pour beaucoup de jeunes, « le travail n'est pas le seul problème, il y a aussi plein d'autres problèmes, et donc un seul accompagnement est rarement suffisant. »
- Sur les freins posés par certaines logiques de financement : « Lorsqu'on souhaite lancer des projets intégrés (c'est-à-dire allant au-delà simplement de l'emploi), on reçoit des refus parce

⁵⁴ Consulté le 22/09/2025 : https://opendata.brussels.be/explore/dataset/plans-de-deplacements-scolaires-vbx/map/?flg=fr-fr&disjunctive.niveau_denseignement_onderwijsniveau&disjunctive.statut_pds_svp_status&location=13,50.8596,4.34552&basemap=jawg.sunny

que les subsides accordés par certains pouvoirs subsidants sont limités à l'emploi ou à la formation. »

- Témoignage d'un travailleur de rue : « Une grande partie du public que je rencontre sont des primo-arrivants, des personnes sans domicile fixe, des jeunes en rupture psychologique ou familiale, etc. Tant que ces problématiques sont trop présentes, le travail est trop loin. »

ASBL œuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes :

- « Les opportunités d'emploi en Flandre et la démarche des conseiller-es empli VDAB marchent mieux avec le public jeune NEET : ils se focalisent sur les métiers en pénurie, ont une approche globale du jeune en parlant de l'ensemble de sa situation, il y a des perspectives concrètes d'embauche à la fin de la formation en néerlandais,... »
- « C'est important de se demander, et de demander aux jeunes, quel est leur rapport à l'informatique. Il peut y avoir une fracture numérique forte dès qu'il s'agit d'utiliser un PC et de faire de la bureautique, par rapport à l'utilisation d'un GSM et des réseaux sociaux. »

Entreprise du secteur du nettoyage, embauchant des personnes en contrat article 60 et Ecosoc :

- A propos des liens avec les autres structures du territoire : « Dans les années 1990, il y avait peu d'organisations sociales, tellement peu qu'on savait orienter les personnes selon la problématique. Aujourd'hui, c'est difficile de construire un réseau, il faut presque quelqu'un de dédié à cela, tellement il y a de structures avec lesquelles collaborer. C'est devenu tellement vaste et/ou il faut remplir des conditions très précises [pour être éligible à certains dispositifs]. »
- « Presque partout, les personnes doivent être inscrites chez Actiris pour bénéficier d'un accompagnement complémentaire à celui qu'on propose. Donc il faut attendre que la personne soit au chômage pour qu'elle puisse être accompagnée, alors que les personnes sont en demande avant pour pouvoir anticiper les difficultés et préparer la suite. »

ASBL proposant des services d'accompagnement vers l'emploi :

- Impact de l'âge :
 - « L'âge joue aussi beaucoup dans la recherche d'emploi. Qu'est-ce qu'on fait avec des personnes qui sont déjà dans l'inactivité, qui ont très peu de perspectives vu leur âge et qui n'ont pas de travail d'ici à leur pension ? »
 - « Certains se demandent s'ils n'auraient pas intérêt à partir en pension anticipée, mais en réalité ils ont intérêt à rester au chômage même s'ils ont peu de chances de trouver un emploi à 60 ans, parce que la pension à laquelle ils auraient droit serait bien inférieure. »
- Contact avec les employeur-euses dans l'accompagnement :
 - « Il n'y a plus de contact avec les employeur-euses, plus de rencontre entre l'employeur et le chercheur d'emploi. Sur base d'un CV et d'une lettre envoyée, c'est bien plus compliqué de trouver un travail. Un âge sur un CV ça ne veut rien dire. »
 - « Les bourses de l'emploi devraient être une occasion pour ces rencontres, pour mettre les gens à l'emploi, mais ça ne remplit pas ce rôle. »

- « Les bourses d'emploi sont des lieux de publicité pour les entreprises, donc c'est le chargé de communication qui est là, pas le recruteur. Donc il n'y a pas de rencontre avec la bonne personne pour les chercheur-euses d'emploi. »
- Sur la démotivation et le découragement dans les recherches d'emploi :
 - « Les gens en ont marre du chômage, ils sont stressés par les entretiens avec le service contrôle d'Actiris. Ce n'est pas une démotivation à travailler en soi, le salaire n'est simplement pas attractif. »
 - « Les contrôles angoissent les chercheur-euses d'emploi, ils sont dans une insécurité permanente, on leur dit qu'ils vont recevoir une lettre dans 2-3 semaines et elle ne tombe parfois jamais. »
 - « Des personnes qui ne veulent pas travailler, on en a peu ; c'est simplement qu'elles sont énormément freinées et découragées par les démarches. »
 - « Quand un emploi est proposé à une personne, parfois on demande un démarrage vite, on ne laisse pas le temps à la personne de planifier le reste, par exemple gérer la garde des enfants. »
 - Refus d'offres d'embauche / découragement dans les recherches, en raison de l'instabilité que l'entrée en emploi peut provoquer : « Parfois, il y a une allocation chômage pour toute la famille, c'est serré mais c'est sûr et on sait anticiper. »
- Sur l'impact de la structure familiale sur l'accès à l'emploi :
 - « Le fait d'être en couple ne signifie pas forcément qu'on n'est pas toute seule à tout gérer. »
 - « Quand on est chercheur-euses d'emploi de longue durée, on n'ose pas dire à l'employeur 'attendez que je m'organise avec la garde de mes enfants', on préfère refuser. »
 - « Une personne à charge de sa famille percevait des allocations familiales, et les aurait perdues en cas d'entrée en formation. Elle était très motivée par la formation mais elle a décidé de ne pas y aller. »
 - « Le fait de devoir tout gérer seule à la maison, même si un mari est là, et les contraintes que ça engendre, ça fait que le travail informel peut être plus ou moins la seule solution ; par exemple, faire des chantiers de ménage dans la journée à des horaires compatibles avec les horaires scolaires. »
- Concernant l'information quant aux emplois disponibles et à l'adéquation entre les offres d'emploi et les profils des personnes en recherche d'emploi :
 - « Beaucoup de gens arrivent [dans notre structure] en disant qu'ils veulent travailler dans le nettoyage. Mais pourquoi le nettoyage, qu'est-ce qui les amène là-dedans ? Souvent, les personnes se tournent vers ce métier car elles ne connaissent pas bien le marché du travail local ; c'est le cas en particulier pour les personnes étrangères dont le diplôme n'est pas reconnu en Belgique. »
 - « Est-ce qu'il existe un équivalent d'Infor-Jeunes mais pas seulement pour les jeunes, qui informe sur tous les sujets (si tu as un problème tu vas là-bas) ? »
 - « Par rapport à avant les gens sont de plus en plus formés, mais plein de personnes arrivent de l'étranger et n'ont pas ces qualifications-là. Pourquoi rajoute-t-on des années, des diplômes, etc. ? »
 - « Ce qui me stresse le plus, ce sont les personnes [éloignées de l'emploi] qui sont en recherche d'emploi réelle, car il y a peu d'offres correspondant à leur profil ou à leurs

qualifications, ou le CV ne donne rien. Par exemple, une personne qui a travaillé dans son pays dans le nettoyage, qui n'a pas de qualification reconnue, pas de formation ; elle est en Belgique depuis 8 ans et n'a pas travaillé ici. Quand on cherche une formation pour améliorer sa situation, on ne trouve rien car ça demande un minimum de compétences pour lire ou écrire. Je ne sais pas quoi faire pour aider cette personne. »

ASBL proposant des activités pour les femmes dans un lieu de proximité :

« Il n'y a pas assez de synergies qu'il faudrait, on ne se connaît pas assez entre acteurs du territoire. Le mandat est de faire des activités, pas vraiment de développer des contacts avec d'autres structures. »

ASBL du secteur de l'alphabétisation :

- Sur les logiques d'accompagnement : « On a tendance à trouver la solution pour les gens et à leur dire 'va là', alors qu'il faut les impliquer et que la personne puisse dire 'effectivement ce sujet est un sujet qui m'intéresse', sinon c'est comme ça qu'on perd le public. Par exemple, quand une personne indique qu'elle veut se tourner vers le nettoyage, elle est souvent orientée d'office vers les titres-services, alors qu'il y a aussi les ALE, les hôtels, etc. Il faut présenter les pour et les contre de chaque option. »
- Sur l'articulation entre les différents dispositifs d'accompagnement sur le territoire : « Beaucoup de projets se développent [dans cette zone] mais il y a besoin que l'existant fonctionne mieux déjà ; l'information est trop dispersée à l'heure actuelle. »

Service communal 1 pour coordonner et favoriser l'accès aux dispositifs de garde d'enfants :

- « Le manque le plus criant en termes de places, c'est dans les écoles de devoirs. Le retard scolaire est une problématique récurrente sur le territoire, et l'augmentation des effectifs dans les classes n'aide pas en ce sens. Du coup les écoles de devoirs sont sur-sollicités ; c'est d'autant plus problématique pour enfants à besoins spécifiques. »
- « L'absence de places d'accueil en halte-garderie ou sur des périodes courtes crée un manque de places par rapport aux besoins, et cela peut créer des risques de pertes d'emploi pour les parents. »
- « Les critères prioritaires d'accès (par exemple les critères de revenus) ne permettent pas tellement de restreindre l'accès, vu qu'ils concernent une grande partie de la population de la commune. Les parents sont parfois dans l'incompréhension, ils ne comprennent pas qu'il n'y a pas de critère basé par exemple sur le fait que les parents travaillent. A l'inverse l'ONE se focalise sur l'enfant, 1 enfant = 1 enfant. »
- « Sur notre territoire, on n'a pas de service de garde pour les enfants malades. Les quelques jours que les parents qui travaillent peuvent prendre légalement chaque année ne suffisent pas bien souvent, étant donné que beaucoup de familles ont au moins 3 enfants et qu'il y a beaucoup de familles monoparentales. C'est une problématique n'est pas du ressort de la petite enfance ni de l'accueil temps libre spécifiquement, c'est une problématique plus globale, compliquée. »

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- « Le non-recours aux droits est une problématique qui traverse tous les pans de la vie d'une famille et s'entretient entre les différentes tranches d'âge. C'est donc important de permettre aux parents de connaître leurs droits et de s'en saisir. »

ASBL proposant un lieu d'accueil, d'orientation et d'activités pour les femmes :

« Au moins 1/3 des femmes qui viennent ici sont en mesure de travailler. Beaucoup ne veulent pas travailler dans le nettoyage. Un grand nombre d'entre elles avaient une activité économique dans leur pays avant d'immigrer en Belgique (par exemple, elles étaient traiteur), et quand elles viennent ici, elles dégringolent socialement, c'est le désenchantement. »

Maison médicale 1 :

- « Chez les personnes de 45-50 ans que je reçois, un certain nombre ont exercé des métiers ouvrier-es, dans la construction, le nettoyage, etc., et se sont retrouvées à avoir des problèmes de santé ou ont eu un accident du travail. C'est une population usée par le travail. Je leur dis que la pension est à 67 ans donc même à 50 ans il leur reste encore une grosse période de travail, mais même si elles en sont conscientes, les entreprises, elles, ne sont pas souvent prêtes à embaucher une personne de cet âge-là. Comment fait-on ? Vers qui oriente-t-on, surtout quand il y a en plus des problématiques avec le numérique, les démarches administratives, etc. ? »
- « Il existe beaucoup de projet pour 'réactiver' les gens qui sont au chômage, mais est-ce qu'il y a des perspectives concrètes derrière pour ces gens-là ? »

Maison médicale 2 :

- « Les problématiques d'argent gangrènent tout. »
- « Les problématiques de dos à la suite d'une activité professionnelle sont récurrents, que ce soit dans le nettoyage, le travail en usine, le travail chez Bruxelles Propreté, etc. »
- « Le fait d'avoir un enfant en situation de handicap peut avoir un impact sur les démarches d'insertion : certains parents ont des difficultés à confier leurs enfants à des institutions spécialisées et des ateliers protégés, et en particulier les filles, ils ont du mal à les laisser partir. »
- « Les jeunes filles sont parfois dans une situation complexe : parfois elles sont dans un contexte familial très traditionnel ou au contraire beaucoup plus souple, et elles essaient de se débrouiller comme elles le peuvent. »

ASBL facilitant l'accès au numérique et aux outils informatiques :

- « La plupart des gens sont très motivés pour trouver un emploi, et il existe beaucoup de belles opportunités à Bruxelles, mais les personnes sont au chômage de longue durée parce qu'elles cumulent les handicaps sociaux. Les parcours administratifs peuvent prendre énormément de temps et ça retarde d'autant plus l'entrée en emploi. »
- « Quand on interrompt brutalement un accompagnement, tout le lien de confiance qui a été créé est à refaire. Les personnes analphabètes, en plus de ressentir un stress lié à la recherche

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

d'emploi et aux exigences d'Actiris, ressentent une gêne liée à leur situation donc il faut du temps avant que la personne parle de sa situation et dise la vérité. Voir un conseiller emploi de façon très ponctuelle, c'est très peu utile. »

- Sur l'articulation entre tous les dispositifs existants : « Entre associations, on se voit comme des concurrents alors qu'on est partenaires. »

ASBL proposant du soutien scolaire et des activités aux enfants et aux jeunes :

- « Les adolescents sont souvent en recherche de job étudiant, et cela pour 2 raisons : développer une forme d'autonomie, et venir en aide à leur famille. Leur difficulté à trouver des jobs étudiants vient surtout du fait qu'ils ne savent pas à quelle porte aller frapper, ils ont du mal à sortir de leur quartier. »
- « Le fait que les mères ne parlent pas bien français fait que certaines de leurs difficultés sont sûrement méconnues ou sous-estimées. »

ASBL œuvrant dans le champ de la cohésion sociale :

« Dans les appels à projets, maintenant on exige toujours comme critère l'innovation. Mais le risque c'est de ne pas assez prendre en compte l'expertise existante sur le territoire. »

ASBL proposant des formations pour l'insertion socio-professionnelle :

- « Pour une grosse partie du public, même si la valeur travail est là et qu'il y a l'envie de se sortir de l'Etat social actif, il y a encore beaucoup de pièges à l'emploi avec des emplois peu qualifiés, peu rémunérateurs, et certaines personnes ont tellement de difficultés que l'emploi n'est pas possible. »
- Sur l'impact de la composition familiale sur l'accès à l'emploi : « la disponibilité qu'on a pour ses enfants est différente culturellement. Peut-être que parfois il faut cibler des personnes qui ne sont pas disponibles pour faire du 9h-17h mais plutôt du 10h-15h. »

ASBL proposant un lieu d'accueil et d'activité pour les jeunes en « décrochage » :

- « Dans leur parcours institutionnel, on a beaucoup dit [à ces jeunes] 'ici ce n'est pas possible', beaucoup ont essayé l'école mais se sont vu opposer des refus ou des rejets. »
- « C'est en travaillant que le jeune va apprendre la langue. Si l'apprendre ne fait pas sens pour lui là maintenant, ça ne sert à rien de lui proposer. Dans les trajets classiques d'accompagnement vers l'emploi, on maintient les jeunes dans des non-perspectives, toute leur vie. »
- « Idéalement, il faudrait des employeur-euses comme [nous], pas des employeur-euses qui ont mille exigences à mille lieues de la réalité de ces jeunes. »

Bureau d'accueil pour primo-arrivants :

- « Beaucoup de personnes sont perdues face au paysage de l'insertion socio-professionnelle, on comprend, il y a trop de structures. »

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- « Il y a de grosses difficultés ici concernant l'accès à l'emploi, en particulier l'emploi déclaré car pour beaucoup de personnes, le travail informel est plus accessible. »

Service communal 2 pour coordonner et favoriser l'accès aux dispositifs de garde d'enfants :

- « Pour les parents qui veulent commencer un emploi ou une formation et dont les enfants ont plus de 2 ans et demi, le plus bloquant c'est souvent la période des vacances scolaires. Les places de vacances communales sont prises d'assaut, parce qu'elles sont ouvertes aux enfants de 2 ans et demi à 15 ans, elles coûtent très peu cher, elles commencent tôt le matin et sont proches de l'école voire sont dans les écoles. »
- Biais dans l'accès aux activités pour les enfants : « Tout est toujours très vite rempli, donc ce sont souvent les parents déjà informés ou qui ont un bon réseau, qui ont les places. »
- « Le fait que les parents travaillent ou pas ne constitue pas un facteur de priorité d'accès aux activités pour l'enfant. C'est régulièrement reproché par les parents qui travaillent, qui s'attendent à avoir un accès prioritaire aux activités. »
- « Il y a peu de lieux qui proposent des demi-journées d'activités par exemple, c'est beaucoup à la semaine et ça demande beaucoup d'organisation en amont et d'anticipation pour les parents. »
- Concernant les écoles de devoirs : « Il y a une demande importante, et il y a de l'attente partout, dès le plus jeune âge. Du coup, on crée de la frustration parfois chez les parents. »
- « Les enfants sont très demandeur-euses [d'activités], ils nous sollicitent beaucoup. L'enjeu c'est souvent d'identifier le besoin du côté des parents, en particulier quand ils sont disponibles pour passer du temps avec leurs enfants et qu'ils ne vont pas forcément avoir le réflexe de les inscrire à des activités dans le cadre de l'accueil temps libre. »

ASBL proposant des services de trajets pour les enfants :

- « Les parents n'ont pas confiance à cause de tout ce qu'on entend, que ce soit dans les médias ou les faits réels. Comment leur donner confiance alors ? Via le contact. »
- « Il y a beaucoup de choses qui sont mises en place à Bruxelles pour les femmes, mais il y a un problème au niveau de l'information : elle n'est pas toujours là et quand elle est là, elle est souvent pas complète ou pas exacte. »

Développement d'un dispositif pertinent : la nécessaire implication du public-cible et des partenaires de terrain dans notre démarche

Comme le cadre du projet le précisait, notre objectif était de créer un mécanisme qui s'inscrive dans une démarche volontaire de la part des personnes en recherche d'emploi. Il nous a donc semblé capital, pour ce faire, d'impliquer les personnes concernées dans la conception du mécanisme, ainsi que les personnes qui les accompagnent au quotidien dans leurs diverses démarches – que celles-ci portent sur l'emploi ou sur d'autres sujets connexes. Croiser les savoirs issus d'études et ceux plus « chauds » des personnes que nous cherchons à toucher via notre mécanisme, était fondamental. Comme nous le verrons dans cette partie, le processus n'a été participatif qu'en partie : il aurait fallu davantage de temps et de moyens (notamment financiers) dédiés pour concrétiser plusieurs idées qui nous semblaient vraiment riches et porteuses de sens en matière de participation. Néanmoins, nous avons quand même réussi à articuler des ateliers avec le reste de notre réflexion, pour capter des signaux faibles et affiner certaines priorités. Notre travail de coconstruction s'est surtout fait avec les professionnel·les de terrain, au travers d'un cycle d'ateliers ayant permis d'aboutir à des priorités – que nous détaillerons dans la partie suivante.

1) Quelques repères méthodologiques

Nous avons commencé par lire quelques ressources concernant les démarches participatives dans le champ social, afin de poser quelques balises et d'identifier les enjeux principaux liés à de telles démarches. Nous présentons ci-dessous les éléments saillants qui sont ressortis de nos lectures ; celles-ci sont loin d'être exhaustives et le sujet mériterait bien plus de lignes, notamment si on creuse les méthodologies de *design social et design thinking*. A ce titre, des ressources comme "*Design Thinking in Policymaking Processes: Opportunities and Challenge*", Australian Journal of Public Administration, M. Mintrom (Monash University, 2016) permettent de poser quelques balises, notamment l'importance de l'observation pour détecter des éléments importants dans les manières de fonctionner des personnes, ou encore l'intérêt de cartographier les parcours des utilisateurs d'un service. En plus de ces aspects généralistes, nous avons pu échanger avec l'équipe du Laboratoire d'Usages Collaboratifs, et avoir des retours de leur expérience et de leur démarche de design appliquée à l'innovation sociale. Pour davantage d'informations sur ce type de méthode, nous vous invitons à consulter leur site (<https://www.luc-lab.com/#methode>) ou des ressources similaires comme le site <https://design-et-collectivite.com/design-social-innovation/> ou <https://www.impact-valley.com/fr/resources/>. Ces outils nous ont en partie inspirées pour concevoir les ateliers.

Pour poser les premières bases du processus, nous avons consulté le « Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet » (SICOVAL, 2020)⁵⁵ : celui-ci clarifie notamment les niveaux de participation et nous a permis d'identifier quels niveaux de participation pouvaient être

⁵⁵ Guide accessible ici : <https://www.sicoval.fr/sengager/lagglo-citoyenne/guide-de-la-participation-citoyenne/>

réalistes et pertinents pour notre projet, et quels outils mobiliser en conséquence. Nous remettons ci-dessous les schémas qui reprennent ces principaux éléments :



Les outils de mobilisation

selon leurs capacités à diffuser auprès d'un grand public jusqu'à un public cible

Public cible	Outils	Avantages	Limites
   Grand public	Tirage au sort (ex: sur liste électorale)	Démarche aléatoire réellement ouverte à toutes catégories sociales (comme pour les jurés d'assises).	Engagement aléatoire. La liste électorale n'inclut pas les moins de 18 ans, sans-papier...
	Échantillonnage	Équilibre dans la représentation des différentes catégories retenues pour l'établissement des quotas.	Nécessité d'un travail statistique préalable. Engagement aléatoire.
	Sollicitation sur les lieux d'activités	Efficacité pour toucher des publics qui ne sont pas spontanément intéressés par ces démarches.	Disponibilité ensuite pour s'impliquer dans un travail plus poussé. Plus adapté à la consultation simple.
	Acteurs relais	Efficace pour toucher des catégories d'acteurs précis et obtenir leur confiance.	L'engagement des relais est variable. Contre-partie des relais Influence de l'image du relais.
	Événements relais	Public déjà présent. Rencontre de plusieurs acteurs sur un même lieu.	Nécessite un travail de coopération et d'accord commun avec l'organisateur de l'événement.
	Annonces (journaux locaux, journaux gratuits...)	Touche un public déjà habitué. Crédibilité auprès du public. À emporter chez soi.	N'est pas prioritaire dans la programmation éditoriale du journal. Influence de l'image du journal.
	Courrier postal (ex. : rajouté aux factures du Sicoval)	Garantie de toucher les foyers. Permet de toucher « officiellement » les habitants à leur domicile.	Coûteux. Peu suivi dans le temps. Considéré comme une publicité.
	Mails	Facile à mettre en place, peu coûteux, permet de toucher beaucoup de citoyens en peu de temps.	Les conditions du RGPD. Boîtes mails surchargées. Considérés comme SPAM.
	Réseaux sociaux	Création d'une communauté. Impact rapide avec le relais des internautes.	Fracture numérique. Exigeant en terme de mise à jour et de modération.
	Applications Web (COCO le chatbot)	Communication interactive. Détails des informations adaptés selon les demandes.	Fracture numérique. Exigeant en terme de mise à jour et de modération.
	Flyers	Contact direct avec les citoyens. À emporter chez soi. Se dépose sur plusieurs lieux.	Difficile de toucher toutes les catégories de population. Forte sollicitation des agents.
	Affichage dans l'espace public	Facilité de mise en œuvre. Transparence de l'information. Ouverture potentielle à tous.	Faible attractivité. Nécessite un stratégie d'implantation. Inscrit parmi des publicités.

Les outils de participation

selon leurs capacités d'interaction entre les acteurs

Collectif	Outils	Avantages	Limites
	Chantier participatif	Implication de tous les participants. Faire-ensemble. Partage des compétences.	S'applique difficilement à des sujets globaux. Logistique importante.
	Concours Marathon créatif	Dynamique de la compétition. Partage des compétences. Dimension ludique	Limité dans le temps. Nécessite l'écriture d'un cadre. Logistique importante.
	Atelier citoyen (serious game, marche sensible...)	Dimension ludique. Inclusif et intergénérationnel. Implication de tous les participants.	Limité dans le temps. Public peu représentatif. Logistique importante.
	Jury Citoyen (Assemblée temporaire)	Partage des compétences. Partage des opinions.	Complexité à mobiliser les participants.
	Focus-groupe	Panel représentatif de la population. Séance de travail productive dans un temps très court.	Difficulté d'agenda entre les acteurs. Gestion des conflits externes au sujet. Nécessite plusieurs rencontres.
	Débat mobile	Investir l'espace public pour aller à la rencontre directe des citoyens. Crée une communauté.	Logistique et stockage du matériel. Dépend des conditions météo. Petits groupes.
	Conférence-débat	Partage des expériences et consultation avec les participants. Formation des participants.	Limité dans le temps. Public à l'aise avec la prise de parole. Peu d'implication des participants.
	Réunion de quartier	Réunions ponctuelles décentralisées. Communiquer les sujets traités avec les habitants du quartier.	Homogénéité des participants. Public revendicatif dans la défense de leur environnement.
	Réunion publique	Un lieu où se mesurent les intérêts particuliers au regard de l'intérêt général du projet.	Habitants auditeurs et passifs. Mouvements d'opinions avec un risque de « pollution » du débat.
	Entretiens (micro-trottoirs, porte à porte...)	Contact direct avec une personne. Permet d'approfondir les visions et avis.	Démarche chronophage. Pas d'interaction en groupe. Données peu représentatives.
	Plateforme numérique	Faire participer de nombreuses personnes à n'importe quel moment et endroit.	Nécessité que les personnes soient connectées. Appauvrissement du débat.
	Enquête publique	Procédure réglementaire menée par un commissaire enquêteur désigné et indépendant	Intervient souvent lorsque le projet est déjà finalisé avec peu de marge de modifications
	Sondage - Questionnaire	Rapidité de mise en place. Forte diffusion. Peu coûteux.	Questions dirigées. Point de vue individuel. Peu représentatif.
Référendum local	Vote populaire. Crédibilité de la participation. Pouvoir décisionnel.	Adopté si la moitié des électeurs inscrits a pris part au scrutin. Seuls les électeurs peuvent voter.	

Ce rapport nous a permis d'entrevoir les possibilités à envisager, par exemple un format participatif type « jury citoyen » pour valoriser la position d'expert-e d'une personne concernant sa propre situation, ou encore des outils numériques comme « Klaxoon » (quiz en ligne instantané, participatif) ou un atelier autour d'une « journée-type ». Le rapport souligne aussi l'importance de choisir des lieux de participation qui soient adaptés par rapport aux caractéristiques du public que l'on souhaite faire

participer (ex : marchés, restaurants proches des entreprises, sorties d'écoles, salles des fêtes, sorties de métro, espaces publics en proximité du projet, ...) : cela a également nourri nos réflexions, que ce soit dans la construction des ateliers ou le déploiement du dispositif (*cf. infra*). Nous pouvons également citer le « Guide pratique de la recherche utilisateur : Comment s'assurer que vos produits ou services sont vraiment utiles et utilisés » (HAIGO, 2022). Parmi les recommandations qui y sont formulées, « Posez des questions dans un contexte spécifique : 'comment faites-vous cela en ce moment ?', 'qu'est-ce qui vous fait perdre du temps lorsque vous vous déplacez ?', etc. ». Cela a aussi nourri notre processus de construction des ateliers.

Nous avons parcouru des ressources disponibles concernant la participation spécifiquement des personnes en situation de précarité, pour identifier les potentielles spécificités de ce type de processus dans ces situations. Nous pouvons citer deux ressources qui nous ont éclairées.

Tout d'abord, « Les freins à la participation des populations précaires. Comment une association façonne les identifications collectives », Revue Participation 2019/3 : cet article a été rédigé à la suite d'une enquête de terrain dans une association de solidarité en France, et s'appuie également sur d'autres recherches menées sur les sujets de la relation d'accompagnement et de la participation des populations pauvres. Cet article porte sur des situations en France, mais permet de cerner des enjeux utiles pour notre travail. Ainsi, le rapport explique que « depuis les années 2000, en France, l'injonction à 'faire participer les usagers' - et notamment les plus vulnérables d'entre eux - s'est largement diffusée dans les politiques sociales jusqu'à devenir une norme d'action publique. (...) L'enjeu de la participation est dès lors de les considérer non plus comme des bénéficiaires passifs des mesures qui les concernent, mais comme des 'acteurs', citoyens à part entière. (...) Les associations jouent un rôle prépondérant dans la mise en œuvre de cette nouvelle norme participative. (...) S'intéresser au cadre associatif (...) c'est aussi s'interroger sur la manière dont ce cadre construit, façonne et détermine le fonctionnement des dispositifs participatifs ». Le rapport poursuit en précisant que la relation d'assistance, qui peut se retrouver dans des structures de solidarité venant en aide aux personnes démunies, peut entrer « en tension avec les logiques d'empowerment » visées à travers la participation.

Dans le même temps, il est noté que « l'appartenance à l'association constitue (...) le socle d'une identification forte et positive », constituant par-là un levier intéressant de mobilisation et de participation des populations. Le rapport met aussi en garde sur les freins à l'expression collective, tels que le fait de ne pas s'autodéfinir par exemple en tant que « pauvres » et la création de lignes de fracture au sein des groupes d'entretien. Cela entre en écho avec la catégorie « chercheur-euses d'emploi de longue durée » qui concerne notre projet, et questionne la segmentation qu'on pourrait vouloir faire *a priori* dans la constitution de groupes de personnes pour des ateliers – en particulier si on cherche à identifier une parole collective.

Nous avons également lu « Pauvreté – dignité – droits de l'homme. Les 10 ans de l'accord de coopération » (Service de lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale, 2008), plus spécifiquement la partie concernant la participation des populations pauvres à la rédaction du rapport général sur la pauvreté. Le rapport souligne d'abord que « l'accès aux droits fondamentaux d'une personne et sa participation à la vie de la communauté sont d'autant plus compromis que cette personne est pauvre. Et c'est ce niveau de la vie quotidienne qu'il faut d'abord prendre en considération, car c'est d'abord là que l'exclusion se vit. » Comme nous le verrons plus loin, nous avons essayé d'intégrer ce point de vigilance dans la conception de nos ateliers.

Ce rapport souligne également l'importance de la reconnaissance de l'autre, et d'avoir conscience des inégalités de départ en matière d'expression de soi : « chacun doit être convaincu que l'autre est

porteur d'une contribution que lui-même n'est pas en mesure d'apporter. (...) il faut aussi être conscient d'une inégalité de départ. Les personnes issues d'un milieu très défavorisé ne disposent pas des mêmes moyens pour s'exprimer, elles n'ont pas toujours pu acquérir la maîtrise de la lecture et de l'écriture. » En termes de moyens déployés pour assurer la participation des personnes pauvres, le rapport met en garde sur le temps que cela peut prendre – ce que nous rencontrerons comme obstacle majeur au déploiement de notre démarche. Ainsi, le rapport indique : « il faut accepter que cela prenne du temps », adopter un rythme de travail « compatible avec la réalité qu'ils vivent » et « partir de leur expérience et non d'un travail pré-établi par d'autres ». A vouloir faire participer, il y a cependant un « risque de glissement » : « Aujourd'hui les associations constatent que les sollicitations qui leur sont faites sont nombreuses. (...) Plus les sollicitations sont nombreuses, moins il est aisé d'assurer les conditions de participation des plus pauvres [et] on se trouve dans une logique où les sujets traités sont choisis par les pouvoirs politiques et les institutions et non plus en fonction de ce que vivent les plus pauvres et de ce qu'eux-mêmes veulent traiter. » Cela fait écho à une remarque émise par une structure d'aide au logement rencontrée assez tôt dans le projet, qui nous avait également mis en garde contre cette sur-sollicitation, d'autant plus lorsque les populations sollicitées (en l'occurrence, à Molenbeek) ont été « déçues » de l'aboutissement de ces démarches (absence de retours et/ou absence de débouchés concrets). Il n'en reste pas moins, selon le rapport, que « la construction de capital culturel sous la forme de savoir par l'expérience doit être considérée comme un outil indispensable à l'élaboration d'une politique efficace de lutte contre la pauvreté ».

Nous avons également regardé ce que la littérature scientifique pouvait nous fournir comme enseignements en matière de recherche participative, y compris dans d'autres pays. Ainsi, un article⁵⁶ de 2017 sur la *Participatory Action Research* (PAR) nous renseigne sur les méthodes participatives auprès des communautés indigènes en Australie et livre quelques éléments éclairants. Cette méthode priorise les partenariats entre chercheur-euses et participant-es, pour identifier les problématiques locales importantes, déterminer les façons d'aborder ces problèmes et décider des stratégies d'action pour résoudre ces problèmes. Il s'agit d'assurer que les perspectives et les expériences de tous-tes les participant-es sont reconnues et valorisées : ainsi, la PAR permet aux populations indigènes de produire des connaissances d'une façon qui soit validée culturellement et qui ait du sens pour elles ; elle considère comme prioritaires les bénéfices que les communautés tirent de la recherche. Ainsi, la PAR a démontré que la participation des communautés dans la recherche, peut être une fin en soi, dans la mesure où elle permet aux populations de développer des compétences, des connaissances et leur confiance en elles pour gagner en contrôle sur leurs conditions de vie.

En outre, une dimension importante dans cette démarche est de « rendre compte » et de reconnaître une responsabilité vis-à-vis des populations cibles, dès lors qu'elles sont impliquées dans la démarche de recherche-action. Concrètement, la PAR s'appuie tout d'abord sur des partenariats avec des structures locales, impliquées dans l'identification et/ou le recrutement de personnes de la communauté qui sont ensuite formées pour devenir « co-chercheuses ». Ensuite, les populations cibles sont impliquées à chaque étape, et les analyses des problématiques (issues du processus consultatif) et les recommandations sont présentées aux communautés : cela favorise l'appropriation des résultats et l'engagement. Ces différents éléments de méthode sont très riches pour notre réflexion, et en miroir ils questionnent la façon dont on peut valoriser l'engagement des personnes dans le processus participatif et les « rétribuer ». L'article liste également des éléments ayant facilité

⁵⁶ Dudgeon, P., Scrine, C., Cox, A., & Walker, R. (2017). « *Facilitating Empowerment and Self-Determination Through Participatory Action Research: Findings From the National Empowerment Project: Findings From the National Empowerment Project* ». *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1).
<https://doi.org/10.1177/1609406917699515>

l'implication des communautés, parmi lesquels : utiliser des termes qui rassemblent et qui facilitent l'identification au projet (ex : « *coming together* », « *us* »,...), adopter un discours basé sur les forces du public-cible (au lieu de l'approche par le manque/le besoin, qui prévalait historiquement), assurer un service de garde d'enfants pendant la démarche pour permettre aux parents de venir aux ateliers de participation, s'assurer régulièrement que les structures partenaires sont au fait des besoins du projet et des attentes. Autant d'idées et de pistes potentielles à transposer à notre démarche.

Enfin, étant donné la prévalence du chômage de longue durée chez les jeunes sur notre territoire (*cf. supra*) et les leviers d'engagement qui peuvent être différents de ceux du reste de la population adulte, nous avons consulté quelques ressources portant spécifiquement sur la participation des jeunes. Là aussi nous pouvons citer deux ressources qui ont permis de poser quelques balises, et dont nous remettons ci-dessous les principaux extraits qui nous guidé notre réflexion :

« La participation des enfants et des jeunes en situation de pauvreté - leçons tirées des pratiques », Fondation Roi Baudoin & UNICEF Belgique, 2010 : « Les enfants et les jeunes doivent toujours pouvoir décider librement de parler ou non, savoir quel est l'objectif de la participation, comprendre le processus et être en mesure de l'infléchir », et il est nécessaire de définir un engagement clair « en termes de temps et de moyens ». Le rapport souligne également que « chaque jeune est avant tout un jeune, et pas 'un jeune vivant dans la pauvreté' » : cela recoupe l'approche que nous souhaitons adopter auprès des personnes en recherche d'emploi, qui ne sont pas seulement en recherche d'emploi mais sont des personnes habitantes, citoyennes, consommatrices, parents, ... Par ailleurs, « eux-mêmes n'utilisent pas le terme de pauvreté. (...) Il faut plutôt partir de ce qu'ils sont, de ce qu'ils aiment et savent faire, de la manière dont ils voient leur vie et leur avenir ». Couplé aux recommandations issues des autres ressources consultées pour le sujet, cela nous donne par exemple l'idée d'aborder la situation en privilégiant l'angle de l'emploi, plutôt qu'en soulignant la situation actuelle de chômage.

Faisant écho aux relations de confiance tissées avec des intervenant-es du secteur associatif et sur lesquelles le processus participatif peut s'appuyer (*cf. supra*), le rapport rappelle que « même lorsqu'il y a un intervenant externe (...) le projet est avant tout porté par l'animateur ou l'éducateur qui est là au quotidien. Il doit bénéficier de la confiance des jeunes pour que les intervenant-es externes puissent s'intégrer ». Nous y voyons l'importance de s'appuyer sur les partenaires comme intermédiaires de confiance pour toucher le public et pour construire avec eux la façon dont on peut intervenir auprès du public – tout en veillant à ne pas trop les solliciter, comme indiqué précédemment.

Le rapport cite ensuite des exemples de formats de participation pour de potentielles inspirations. Nous retenons notamment l'approche développée par l'ASBL Le Méridien, présentée dans ce rapport : « Nous leur avons expliqué que nous souhaitions recueillir et publier leurs témoignages (de manière anonyme) pour que d'autres personnes puissent savoir ce qu'ils avaient vécu et que leur expérience puisse servir à d'autres. » Nous voyons ici une idée intéressante pour des ateliers, d'autant plus en ayant en tête le fait que l'expression d'un avis peut être compliquée ou perçue avec méfiance par le public (méfiance de ce qui pourrait être fait de cet avis).

Nous avons aussi trouvé des éléments intéressants dans le rapport « Comment faire dialoguer jeunes, professionnels, institutionnels et chercheurs ? Focus sur la participation des jeunes en rupture », écrit par Lucie Augsburgers (Forum – Bruxelles contre les inégalités, automne 2024). En effet, l'auteur commence par poser un point de vigilance important : la « co-construction des projets de l'action sociale peut être souhaitée dans un souci de démocratie », mais « la participation peut cependant être un outil de responsabilisation individuelle des personnes face à leurs difficultés dans le cadre des

politiques néo-libérales d'activation ». Ainsi, selon elle, l'objectif et le niveau de participation doivent être clairement établis, « en étant attentif à ne pas tomber dans la participation alibi, qui sert à justifier des intention pré-pensées par les sphères décisionnelles classiques. » Nous retrouvons là des échos à des éléments cités précédemment, et qui confirment le besoin de bien cadrer en amont la démarche, en étant responsables dans les actions entreprises. En lien avec le temps que peut prendre la démarche participative et la nécessité de l'anticiper, l'autrice rappelle que l'implication des jeunes ne doit pas « les forcer à s'exprimer ou [...] les brusquer dans le récit de leur parcours. » De plus, elle souligne combien la confiance est primordiale pour poser un cadre favorable à l'émergence de la parole, et elle donne des éléments de cadrage possibles à ce sujet :

- Des modalités et objectifs d'implication clairs ;
- Une parole accueillie « comme elle vient » pour « en extraire le sens qu'elle a pour le jeune » ;
- Un temps laissé aux jeunes pour s'exprimer, ce qui implique nécessairement une certaine flexibilité dans l'organisation ;
- « Une honnêteté relationnelle et intellectuelle » ;
- De potentiels liens avec les « autrui significatifs du jeune » : entourage proche, groupe de pairs qui participe aussi au processus de participation et qui permet de déstigmatiser la situation individuelle.

L'ensemble de ces lectures nous ont permis de cerner quelques enjeux majeurs liés à la volonté d'impliquer les populations-cibles et les structures qui les accompagnent, dans la démarche d'analyse des besoins et de conception du mécanisme. Pour notre projet, nous avons un cadre temporel restreint, ce qui a limité nos possibilités de déployer une démarche participative telle que nous l'aurions aimé. En effet, nous devons parvenir à une première ébauche de mécanisme à horizon mi-2024, pour passer ensuite dans la phase de développement opérationnel et de pérennisation de ce mécanisme. Nous avons donc organisé des ateliers participatifs avec des groupes de personnes en parcours de recherche d'emploi ou en parcours d'insertion socioprofessionnelle, en nous focalisant d'abord sur l'analyse des besoins – même si quelques recommandations ont pu déjà y être formulées. Pour ce qui est de la conception en tant que telle du mécanisme, nous l'avons fait surtout avec les professionnel·les du terrain accompagnant ces publics dans une grande diversité de champs, et ces structures partenaires sont restées au cœur de notre démarche aussi pour le développement opérationnel.

2) La méthode déployée pour nos ateliers avec les partenaires et avec le public

Une fois les premières rencontres effectuées avec les structures de terrain en 2023 et à la lumière des lectures citées précédemment, nous avons commencé à bâtir notre stratégie en matière de consultation : nous avons besoin de donner le micro aux personnes touchées par le chômage de longue durée et de récolter leurs envies et aspirations, et envie d'imaginer avec elles et avec les structures déjà existantes ce qui pourrait émerger de nouveau sur le territoire. Etant donné que le calendrier du projet impliquait d'avoir une première vision du mécanisme pour mi-2024, nous n'avons que quelques mois pour solliciter les partenaires et monter des groupes, réaliser les ateliers et en extraire le contenu nécessaire à notre travail. Ce délai s'est trouvé encore raccourci par le fait que nous avons organisé un événement public pour le projet, fin avril 2024, pour présenter le projet au-delà des

partenaires déjà mobilisés et faire participer de nouvelles structures à notre processus pour définir la vision du mécanisme.

Nous avons ainsi mené plusieurs ateliers en parallèle principalement entre février et avril 2024, et certains, portant spécifiquement sur la garde d'enfants, ont eu lieu jusqu'à courant 2025 pour continuer de nourrir notre réflexion en même temps que nous passions dans la phase d'opérationnalisation. Nous y reviendrons.

Nous avons également fait le choix de mobiliser un prestataire externe (en l'occurrence, la société de consultance Bleen), afin de faciliter l'animation des ateliers et la production de contenu issue de ces ateliers, de février à avril – l'équipe-projet étant à ce moment-là composée d'une seule personne.

Voici ci-dessous un récapitulatif des ateliers que nous avons organisés :

Participant-es	Date	Type d'atelier
Structures partenaires	14/02/2024	Idéation pour le mécanisme
Structures partenaires	19/02/2024	Idéation pour le mécanisme
Personnes en formation HORECA	08/03/2024	Analyse des besoins et idéation
Personnes en contrat d'insertion	18/03/2024	Analyse des besoins et idéation
Structures partenaires	20/03/2024	Priorisation des idées
Personnes en formation Français langue étrangère	27/03/2024	Analyse des besoins et idéation
Personnes en formation et en contrat d'insertion dans le développement web	28/03/2024	Analyse des besoins et idéation
Personnes en formation et en contrat d'insertion dans l'informatique	08/04/2024	Analyse des besoins et idéation
Personnes en recherche d'emploi	18/04/2024	Analyse des besoins et idéation
Structures partenaires	26/04/2024	Recommandations pour opérationnaliser les axes prioritaires

Ces différents nous ont permis de consulter et capter les besoins et idées de plus de 100 personnes, dont 60 en recherche d'emploi/en formation/en contrat d'insertion. Pour l'analyse des besoins et la collecte des idées du public-cible, nous avons hésité à mener une enquête plus large, par exemple via un formulaire distribué par nos collègues qui accompagnent du public au quotidien. Cependant, étant donné que nous souhaitions aborder plusieurs thématiques en même temps (démarches de recherche d'emploi, articulation avec la vie personnelle, freins et facteurs facilitants dans les démarches administratives, aspirations professionnelles et personnelles, éléments de la vie personnelle pouvant affecter la vie professionnelle,...), nous nous sommes concentrées sur des ateliers de 2h environ, permettant d'échanger de façon plus complète avec chaque personne.

Nous avons également fait le choix de réaliser des ateliers dans des groupes pré-constitués (équipes en place dans des structures de l'économie sociale, groupes de stagiaires en formation ou en atelier de détermination de projet professionnel) : nous avons un délai limité pour organiser les ateliers et ces groupes étaient plutôt représentatifs d'au moins une partie de notre public-cible. Nous sommes néanmoins conscientes de la limite de cette méthode, en particulier lorsqu'on cherche à développer des services pour des personnes qui ne sont pas encore en parcours de formation ou d'accompagnement.

Au début du projet il était plus compliqué de toucher ce type de public ; cependant, comme nous le verrons plus loin, parmi les activités que nous avons mises en place, figurent des ateliers d'information sur l'emploi et la formation, à destination de publics éloignés de ce type d'information. Ces ateliers,

mis en place à partir d'octobre 2024, permettent de continuer à capter des besoins et certains signaux faibles, même si ce n'est pas leur but premier. Enfin, dans les ateliers que nous avons faits en 2024, nous avons fait le choix de ne solliciter les personnes qu'une fois, étant donné que certains groupes étaient formés pour quelques semaines seulement et que nous ne souhaitons pas les sursolliciter sans être sûres de ce que nous pourrions effectivement développer comme mécanisme (en fonction du financement disponible à terme et des visions politiques dont nous dépendions en partie).

Croisés avec les données plus systémiques dont nous disposions par ailleurs et la littérature disponible, ces éléments ont permis d'éclairer notre démarche et d'ajuster nos recommandations. Il y a eu par ailleurs un dialogue direct entre ces éléments et ceux issus des ateliers réalisés avec des partenaires du territoire. Les ateliers avec ces dernier-es se sont déroulés sous forme d'un cycle étalé de mi-février à fin avril, en trois phases : idéation (génération d'idées pouvant aller dans des directions très diverses et sans limite théorique de budget), priorisation parmi les idées générées, et enfin, lors de l'événement public d'avril, nous avons posé les premières briques pour l'opérationnalisation des axes prioritaires identifiés.

En outre, c'est à cette période (début 2024) que nous avons donné un nom au projet, jusqu'alors désigné par ses termes administratifs (« CRU6 – CE » ou « CRU6 – axe chercheur d'emploi »), et que nous lui avons donné une identité visuelle propre (logo, police d'écriture, couleurs). Nous souhaitons en effet simplifier la communication autour de notre démarche, que ce soit auprès des équipes de nos structures, des partenaires ou du public. En outre, le projet était porté par 2 structures distinctes et à l'identité visuelle différente, alors que l'objectif du projet était d'être identifié comme une dynamique unique, au-delà des distinctions institutionnelles. Enfin, parmi les hypothèses en réflexion pour le mécanisme final, figurait l'ouverture d'une structure *ad hoc*, et la question de l'appellation était donc centrale. Nous avons finalement opté pour « MoKoLab », pour Molenbeek, Koekelberg et « Laboratoire de projets », étant donné la démarche d'expérimentation que nous adoptons.

a. Le format et le déroulé des ateliers avec le public

Pour organiser les ateliers avec des groupes de personnes en recherche d'emploi/parcours d'insertion socioprofessionnelle, nous avons pris échangé en amont avec les agent-es de guidance et formateur-trices, afin d'ajuster le format d'atelier que nous proposons et de nous appuyer sur le lien de confiance existant entre ces professionnel-les et le public. Nous avons également réalisé un visuel que nous leur avons partagé pour faciliter la communication à faire en amont des ateliers auprès de leur public, comme ci-dessous :



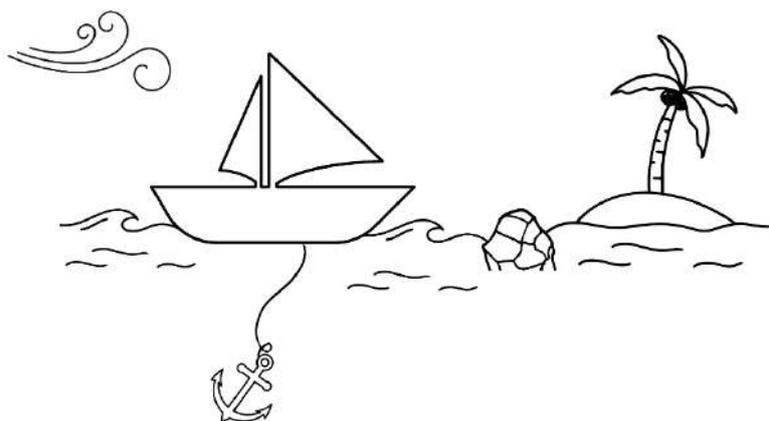
Flyer recto

Flyer verso

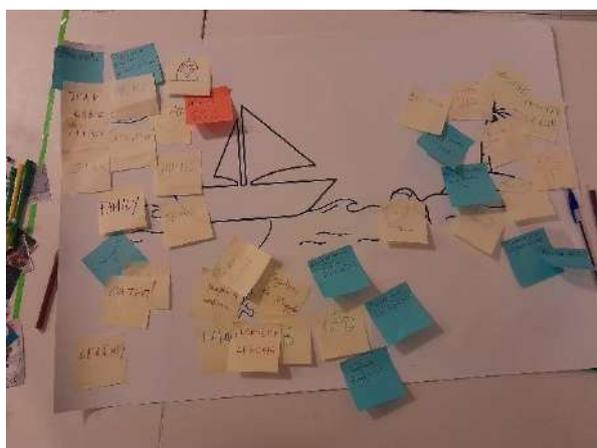
Pour ce qui est du déroulé, il était relativement similaire d'un atelier à l'autre, pour une durée totale d'environ 2h :

- Nous commençons par une activité « brise-glace » avec tout le groupe afin de créer un premier contact ;
- Puis nous expliquons le projet MoKoLab et le but de l'atelier ;
- Pour certains ateliers (lorsque la configuration de l'espace et l'organisation le permettait), nous intégrions un témoignage audio ou live d'une personne ayant connu des périodes de chômage relativement longues et qui est aujourd'hui en emploi ;
- Les participant-es étaient réparti-es en sous-groupes, avec un-e animateur-trice par sous-groupe : d'abord nous nous aidions d'un set Lego fait pour les ateliers en entreprise, pour demander aux personnes de reconstruire et partager leur quotidien/une journée-type pendant leur recherche d'emploi. Chaque personne présentait ensuite en sous-groupe, et cela donnait lieu à des questions/réponses et des échanges pour creuser certains sujets et obtenir des précisions sur certains éléments ;
- Ensuite, toujours en sous-groupes, nous passons à la phase de projection, à l'aide de l'outil *speedboat* adapté : quelles sont leurs aspirations personnelles et/ou professionnelles, quelles sont leurs compétences et leurs forces/ « vents favorables » pour y parvenir, qu'est-ce qui les retient ou les freine. Le remplissage se faisait étape par étape, avec un débriefing en sous-groupe à chaque étape et d'éventuelles questions de notre part pour capter les éléments exprimés ;
- La conclusion se faisait en groupe entier, et nous expliquions que nous allions repartir de ces éléments et de ceux des ateliers partenaires pour proposer de nouvelles solutions et faire l'écho de leurs besoins dans nos différents travaux.

Voici quelques illustrations et photos de ces ateliers :



Visuel du « speedboat » utilisé comme support pour identifier les objectifs/rêves de la personne (île), ses compétences et son état actuel (bateau), ce qui la freine (ancres) ou peut la mettre en difficulté (rocher), et ce qui l'aide à avancer (vent). Les personnes pouvaient écrire, dessiner et/ou utiliser des supports de photolangage que nous avons imprimés en amont.



Exemples de « speedboats » remplis



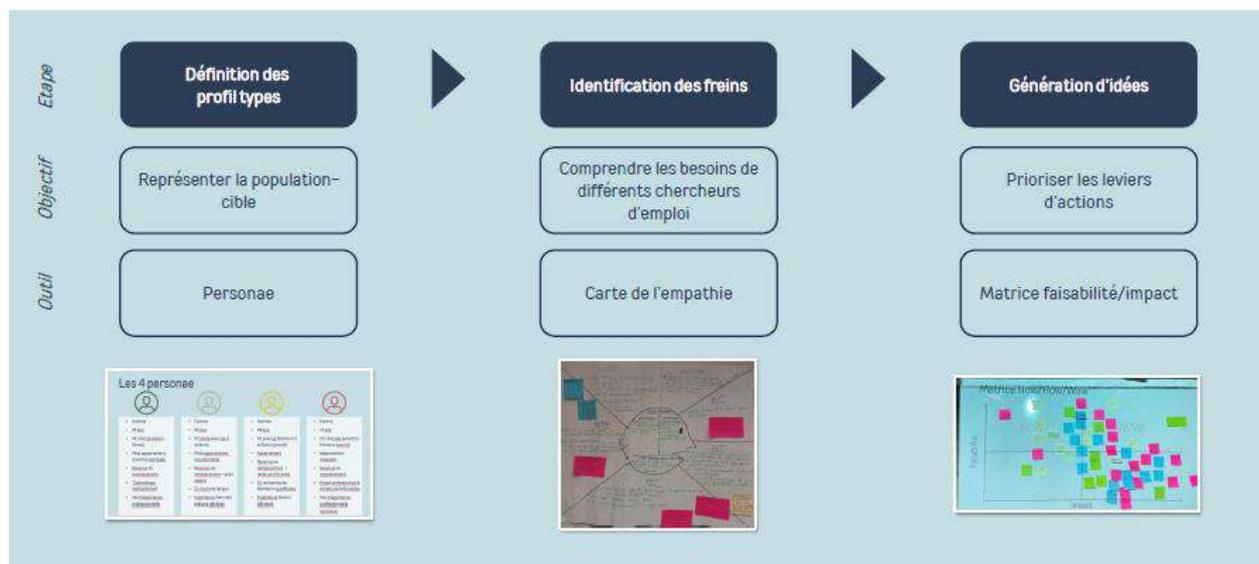
Exemples de planches Lego retraçant le parcours des personnes vers l'emploi, et leur quotidien pendant leur recherche d'emploi. Les personnes avaient le choix entre des milliers de pièces, certaines créations étaient plus littérales et d'autres plus figurées, selon l'envie et l'inspiration de la personne.

b. La structure et le format du cycle d'ateliers partenaires

Comme précisé plus haut, pour ce qui est des ateliers avec les structures partenaires, nous avons suivi une logique de cycle, en partant d'une première analyse des besoins de leurs publics pour aller vers la génération d'idées sans réelle limite, puis la priorisation de ces idées et enfin leur opérationnalisation possible. Les ateliers d'idéation et de priorisation ont duré environ 3h, et le dernier atelier était intégré à l'événement public du projet, nous l'avons donc condensé en 30 minutes pendant la 2^e partie de l'événement.

i. Ateliers d'idéation

Les ateliers ont débuté en février 2024 avec 2 sessions d'idéation (1 même format d'atelier réalisé avec 2 groupes différents en raison des disponibilités de chacun-e) ; les étapes de chaque atelier étaient les suivantes :



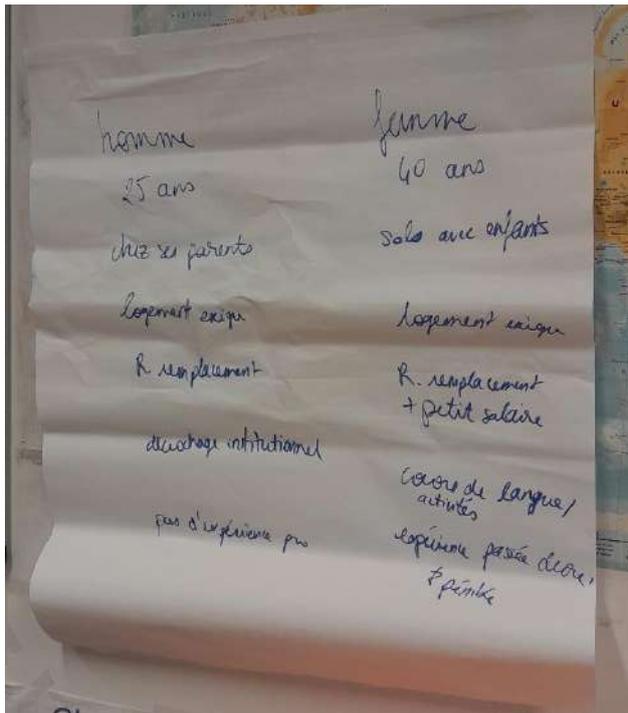
Diapositive récapitulant les étapes de l'atelier d'idéation

- Introduction de l'atelier, « brise-glace » et tour de table : nous présentions les grandes lignes du projet, les enjeux de l'atelier, le cadre (ex : parler en son propre « je », écoute bienveillante, autres règles éventuelles demandées par les participant-es), puis passions à un moment de connexion entre les participant-es pour faire connaissance de façon un peu ludique (ex : se mettre en binôme et trouver 3 points communs en 2 minutes, qui ne soient pas « je travaille dans une ASBL » ou « je travaille à Molenbeek/Koekelberg »), avant de faire un tour de table plus formel où chaque personne pouvait exprimer son état émotionnel, ses attentes et ce dont elle ne voulait pas pour l'atelier.
- Définition de *personae* parmi le public-cible de notre projet : le 1^{er} groupe d'idéation était plus petit, et nous avons construit 2 profils-types ensemble, sur lesquels 2 sous-groupes ont ensuite travaillé ; pour le 2^e groupe, nous sommes reparties des idées du 1^{er} groupe, en proposant 2 autres profils basés sur les données et constats faits dans les ressources disponibles, et qui pouvaient être enrichis par les participant-es sur place ;
- Les personnes étaient ensuite réparties en sous-groupes, chaque sous-groupe travaillant sur un *persona*, en mobilisant plus spécifiquement l'outil de la « carte de l'empathie » (cf. visuel ci-dessous). La restitution se faisait en groupe entier ;
- Puis nous passions à la génération d'idées à proprement parler, sur la base des besoins et enjeux remontés à l'étape précédente : toutes les idées étaient possibles, sans limite de budget. Nous avons commencé par l'exercice du « concours de la pire idée » : chaque personne exposait la pire idée possible de solution face aux problématiques rencontrées, et nous élisions ensemble la pire idée parmi celles présentées. Au-delà de l'aspect humoristique, cet exercice permettait d'amorcer l'idéation et d'aider à libérer la créativité, voire à donner de

premières pistes en miroir de la pire idée. Ensuite, chaque personne notait ses idées (cette fois-ci, bonnes, pas les pires) sur des post-it, puis venait les coller au tableau sur une matrice faisabilité/impact.

- La conclusion venait d'abord du groupe, avec un exercice en miroir de l'introduction (émotions et bilan de l'atelier), puis nous présentions le calendrier des prochaines étapes.

Voici ci-dessous quelques visuels et outils utilisés pendant ces ateliers :

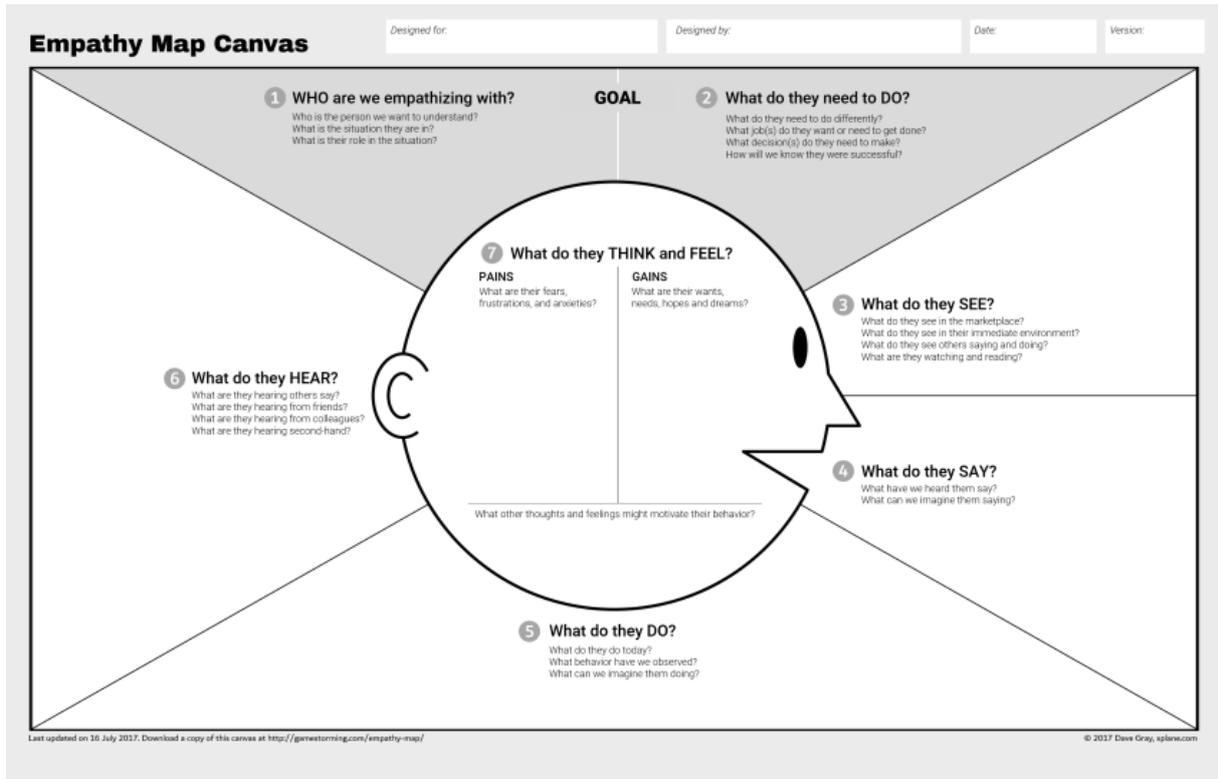


2 personae construits par le groupe du 1^{er} atelier d'idéation, sur la base des caractéristiques des publics fréquemment rencontrés/accompagnés par les participant.e.s.

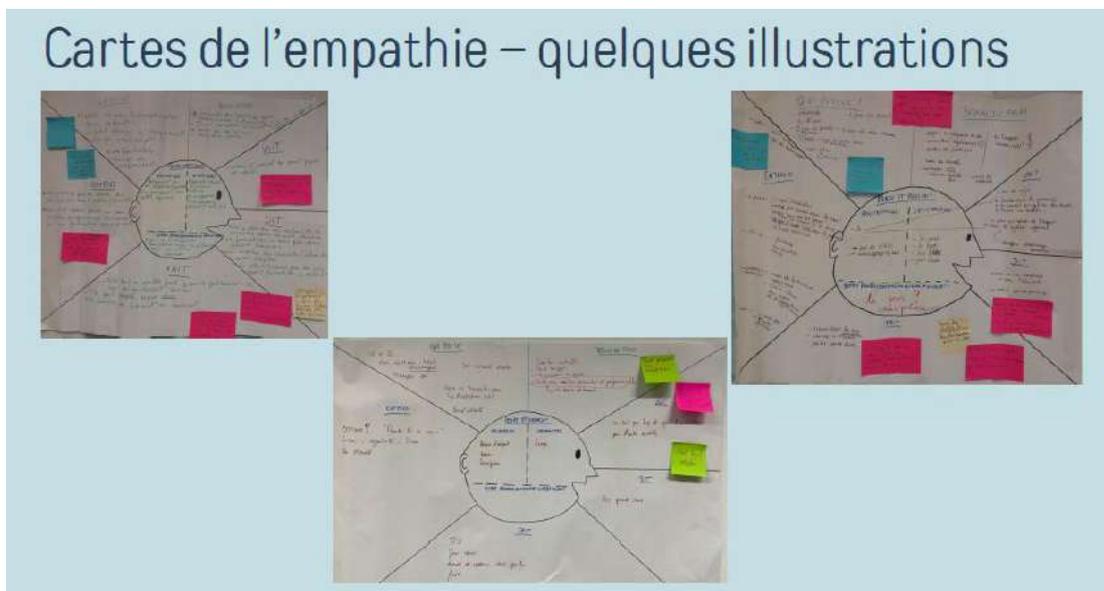
Les 4 personae

 <ul style="list-style-type: none"> • Homme • 25 ans • Vit chez sa mère (+ frères) • Petit appartement, chambre partagée • Revenus de remplacement • "Décrochage institutionnel" • Pas d'expérience professionnelle 	 <ul style="list-style-type: none"> • Femme • 40 ans • Vit seule avec ses 3 enfants • Petit appartement, inconfortable • Revenus de remplacement + petit salaire • En cours de langue • Expérience dans des métiers pénibles 	 <ul style="list-style-type: none"> • Homme • 48 ans • Vit avec sa femme et 2 enfants (grands) • Appartement • Revenus de remplacement + revenus informels • En recherche de formation qualifiante • Expérience dans le bâtiment 	 <ul style="list-style-type: none"> • Femme • 27 ans • Vit chez ses parents (+ frères et soeurs) • Appartement insalubre • Revenus de remplacement • Projet professionnel à construire à Bruxelles • Pas d'expérience professionnelle reconnue
---	--	--	--

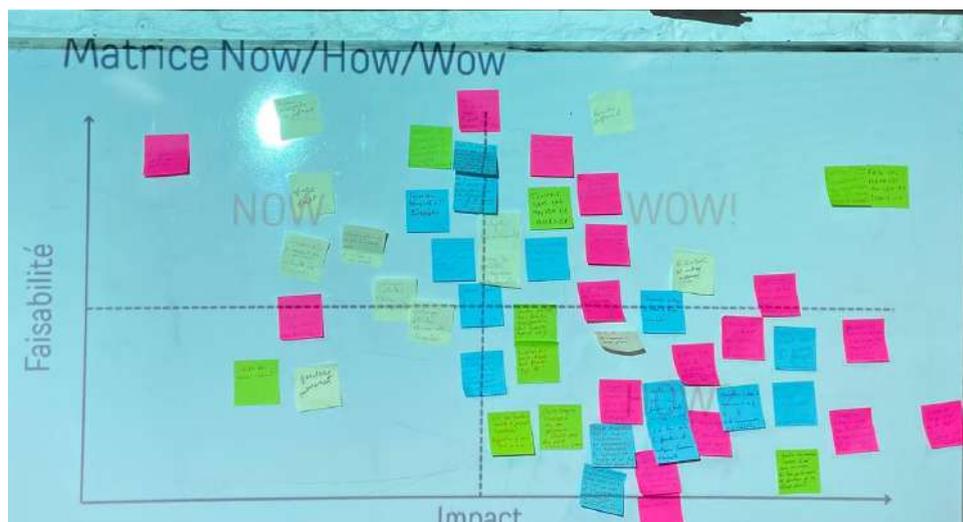
Personae proposés comme base de travail pour le 2^e groupe d'idéation, et dont certaines caractéristiques ont été précisées/complétés sur place par le groupe.



Exemple de carte de l'empathie vierge (en anglais ici). Source : <https://gamestorming.com/update-to-the-empathy-map/>



Extrait du support récapitulatif des ateliers, envoyé aux partenaires, présentant des exemples de cartes de l'empathie remplies par les partenaires.



Matrice faisabilité/impact sur laquelle les participant.e.s ont collé leurs idées (voir détail du contenu plus bas).



Photos de participant.e.s aux ateliers d'idéation.

Ces ateliers ont permis de faire émerger plusieurs dizaines idées (voir détails *infra*) : elles allaient de la création d'une page Facebook ou de l'orientation vers un service, à la création de nouvelles entreprises ou à une garantie de sécurisation des revenus, en passant par des initiatives de bénévolat, de nouvelles formations ou l'ouverture de nouveaux espaces d'accueil. Nous les avons ensuite regroupées (certaines étant similaires voire identiques) et classées par catégories, pour passer à la priorisation lors de l'atelier suivant.

ii. Atelier de priorisation

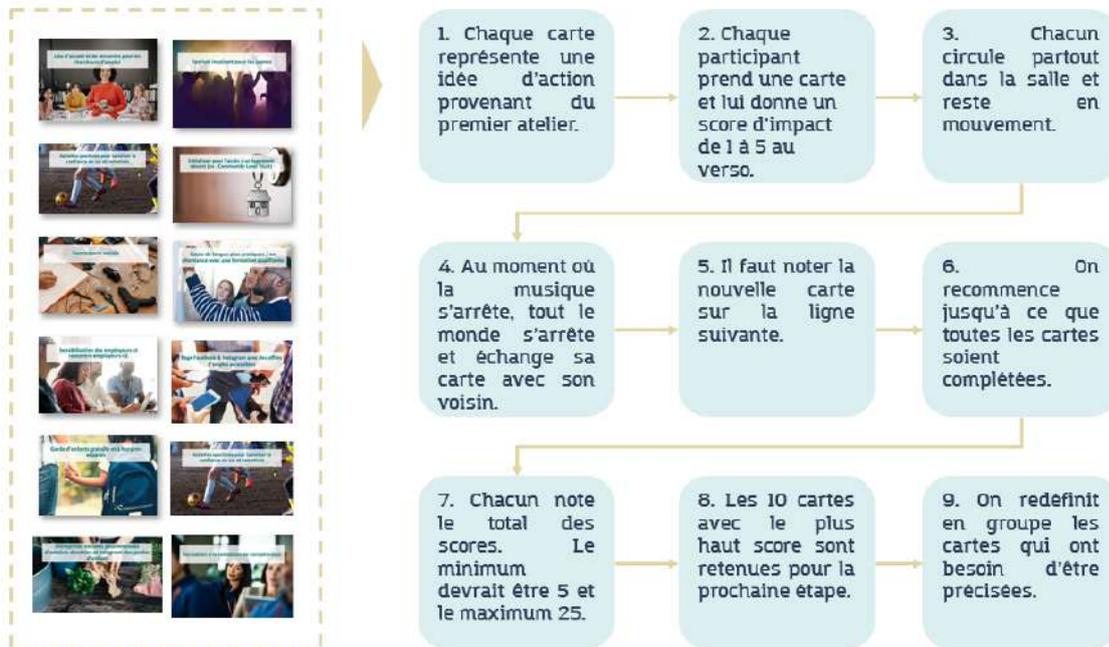
En mars, en parallèle des ateliers lancés avec des groupes de personnes en recherche d'emploi/parcours d'insertion socioprofessionnelle, nous avons organisé un atelier de priorisation sur la base des idées issues des ateliers d'idéation et des besoins que nous récoltions aussi dans ces ateliers avec le public.

Pour cet atelier :

- Nous avons commencé par reposer le cadre du projet et de la démarche, pour que tout le monde soit au même niveau d'information ;

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Nous avons présenté les conclusions des ateliers de février, ainsi que les cartes que nous avons faites à partir de toutes ces idées (chaque carte présentant une idée distincte) ;
- Ensuite, les participant-es menaient un travail de priorisation par des échanges successifs, selon la méthode présentée dans la diapositive ci-dessous :



- Ce travail a permis d'aboutir à 10 idées ayant le plus haut score (score compris entre 20/25 et 25/25), sur lesquelles les participant-es ont ensuite travaillé plus en détails en sous-groupes ;
- Ce travail en sous-groupes visait un premier prototypage des idées : identifier les points-clés permettant ou freinant la réussite d'une idée, prototyper les idées à l'aide de Lego, et idées pour « passer de 0 à 1 » dans l'opérationnalisation de ces idées ;
- Enfin, chaque sous-groupe présentait au groupe entier le résultat de son travail, et s'ensuivaient des discussions et échanges sur cette base ;
- La conclusion se faisait avec un rendez-vous posé pour le 26 avril, date de l'événement public lors duquel nous allions présenter les conclusions de la première phase du projet et poursuivre la démarche participative.

Voici ci-dessous quelques photos issues de l'atelier :



A l'issue de cet atelier, nous avons repris les 10 idées arrivées en tête, et les avons catégorisées : 4 axes thématiques prioritaires (que nous détaillerons plus bas) se sont ainsi dégagés. En vue de l'atelier suivant en avril (cf. *infra*), nous avons commencé à dresser de premières hypothèses pour l'opérationnalisation de chaque axe, en établissant une feuille de route et un calendrier possible, et en référencant quelques exemples inspirants pour soutenir la réflexion des participant-es.

iii. Événement public d'avril 2024 et atelier d'amorçage/speed sourcing

Le 26 avril 2024, nous avons organisé au Centre Communautaire Maritime un événement à double objectif : faire connaître le projet MoKoLab au-delà des partenaires déjà présents, agrandir ce réseau et ainsi étendre la démarche participative. Il se tenait à la fin de la première phase du projet, peu de temps avant la présentation de nos premières recommandations auprès des pouvoirs subsidiaires. Il était ouvert à toute structure intéressée, qu'elle soit présente sur le territoire du CRU6 ou en-dehors/au-delà.

La première partie de l'événement était assez « descendante », avec la présentation du projet depuis son démarrage jusqu'à l'avancement au printemps 2024, en intégrant les éléments issus des ateliers participatifs avec le public et les partenaires. Nous avons ainsi présenté les principaux constats effectués sur le territoire, qu'il s'agisse d'éléments quantitatifs ou qualitatifs, issus à la fois de nos lectures, de nos échanges et des ateliers menés.

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

Nous avons ensuite présenté les 4 axes identifiés dans les ateliers et les scénarii et inspirations que nous avons listées à la suite de l'atelier de mars (*cf. supra*), pour d'abord les soumettre à un vote de priorité par les participant-es : chaque axe devait être noté sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la priorité absolue, 5 étant une priorité secondaire). Le résultat du vote nous a permis, par la suite, de mettre en lumière que ces 4 axes étaient quasiment à égalité en termes de priorité, selon les partenaires (note aux alentours de 4 pour chacun des 4 axes) : nous allions travailler sur chaque sans distinction d'importance *a priori*. Après ce temps de vote, nous avons réparti les participant-es en 4 sous-groupes, chaque sous-groupe travaillant sur un des 4 axes : nous avons 1 table par axe, animée par une personne de l'équipe-projet ou de Bleen. A chaque table, les personnes ont travaillé suivant 4 tours successifs de réflexion, pour dégager des pistes d'action assez rapidement pour chaque thématique (atelier de *speed sourcing*). Les 4 tours reposaient sur les questions suivantes : quelles seraient les structures à contacter pour lancer des activités sur cet axe, sur quelles bonnes pratiques peut-on s'appuyer/peuvent nous inspirer, quelles sont les sources de financement possibles, et comment peut-on toucher le public sur les activités rattachées à cette thématique-là. A chaque tour, les personnes autour de la table se mettaient en binôme pour identifier des idées, et les binômes changeaient à chaque tour (format type *speed dating*). L'événement s'est clos avec la présentation des prochaines étapes du projet, et un moment libre de réseautage/drink. Nous avons effectivement pu rencontrer de nouvelles structures qui ont par la suite intégré le réseau MoKoLab, et notre réflexion a été enrichie des nombreux apports et réflexions amenées pendant l'atelier et les échanges.

Voici quelques photos de cet événement et de l'atelier réalisé :



3) Les principaux éléments ressortis des ateliers et l'identification de 4 axes prioritaires pour notre mécanisme

a. Les besoins exprimés et les idées de solution identifiées lors des ateliers avec le public

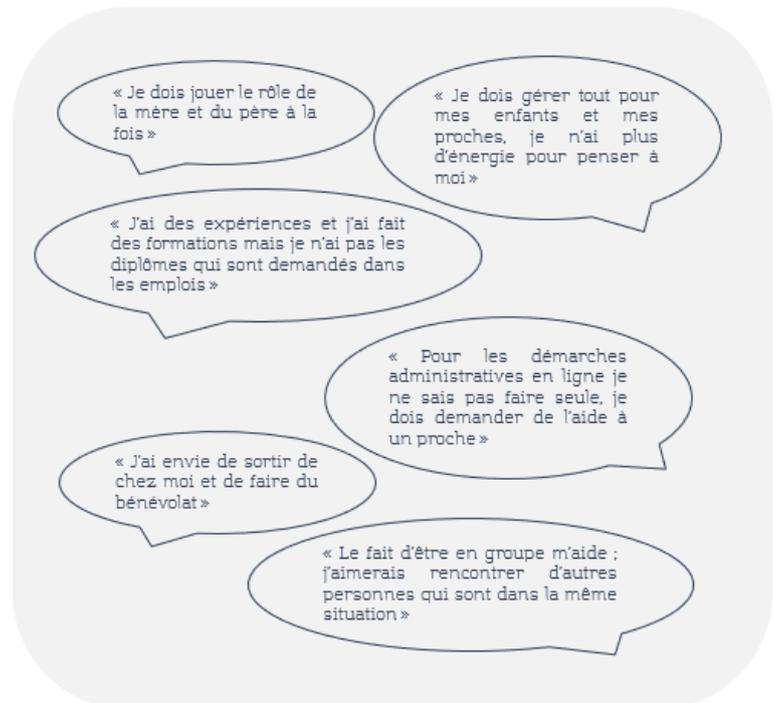
Nous n'allons pas restituer ici tous les récits livrés lors de ces ateliers, mais les éléments saillants et quelques verbatims issus de ces moments, qui ont éclairé notre réflexion et affiné nos hypothèses. Les éléments issus de ces ateliers nous ont également permis de dégager quelques profils-types chez notre public, ou du moins d'identifier quelques caractéristiques ou situations présentant des similitudes et permettant ainsi de concevoir des solutions adaptées à certains profils. Cela nous a également permis d'incarner les données dont nous disposons sur le territoire et la population, pour leur donner un peu plus de sens. Nous avons ainsi, lors de l'événement d'avril 2024, articulé des verbatims issus des ateliers avec les données du territoire, pour illustrer la situation du public rencontré par quelques profils-types :

Elena, jeune mère en formation...

Les statistiques



Les verbatims



Mohamed, jeune en quête d'indépendance...

Les statistiques



DEI de moins de 30 ans : jusqu'à 24% dans le CRUG (RBC : 17%)



Hébergement chez un tiers : dépendance et risque de précarité



NEET : 9,1% en RBC (> 11% chez les hommes)



Prix des logements (propriété) : x2 entre 1995 et 2020



Part du logement dans les dépenses des ménages : 35% en RBC (jusqu'à 70%)



Discrimination + auto-discrimination + crainte de la stigmatisation

Les verbatims

« J'ai été tôt séparé de ma mère, même si j'ai des liens ici ce n'est pas pareil »

« Je n'ai pas assez de réseau pour trouver un stage pour la fin de ma formation »

« Ma famille me soutient beaucoup, mes amis aussi. Mais si je veux devenir indépendant je sais que je vais devoir beaucoup travailler, seul »

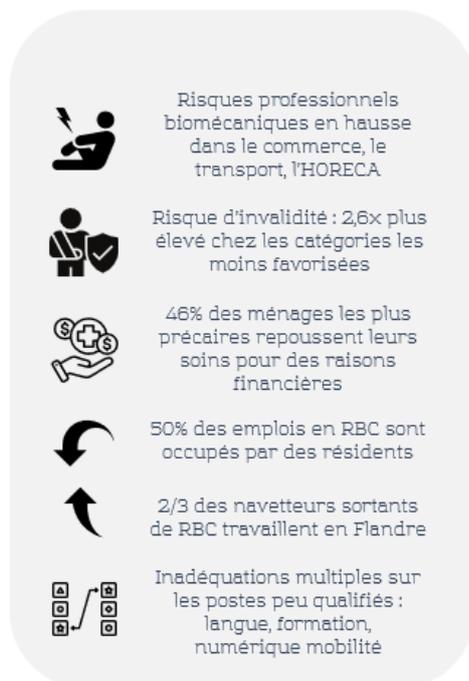
« J'ai du mal à trouver ma place, j'ai eu tellement de refus par le passé, en formation, pour du travail... »

« On reçoit tellement d'informations de la part des administrations, on ne sait même plus ce qui nous concerne ou pas »

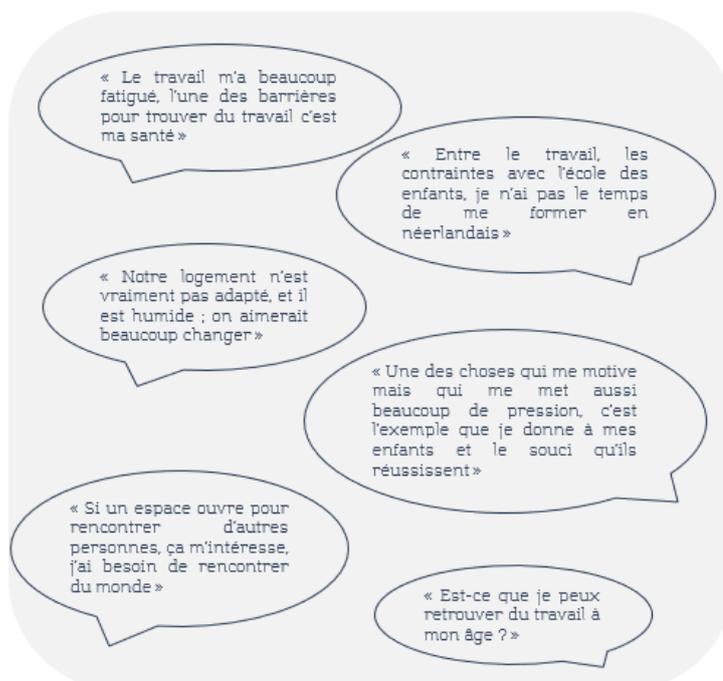
« Je suis allé à un événement du secteur informatique, mais personne ne me ressemblait, c'était bizarre ; ça joue beaucoup sur ma confiance en moi »

David, père de famille en reconversion...

Les statistiques



Les verbatims



Certains constats revenaient souvent dans les témoignages et dans les besoins exprimés en termes de nouvelles solutions :

- La difficulté à trouver une information claire sur ses droits et sur ce qu'il est possible de faire comme formation ou comme démarches pour trouver du travail ;
- Un manque important de confiance en soi, alimenté parfois par des refus institutionnels répétés (démarches administratives, tests d'entrée en formation,...) ;
- Un manque de réseau professionnel, qui décourage beaucoup ;
- Les exigences linguistiques dans les emplois disponibles ;
- Les contraintes familiales/personnelles (prendre soin d'un-e proche, faire garder ses enfants) qui entravent les parcours d'accès à l'emploi, peu adaptés à ces enjeux-là ;
- Les difficultés (parfois exprimées en sous-jacent) liées à une forte charge mentale et/ou à une souffrance psychologique, qui ont un impact direct sur les démarches d'accès à l'emploi ;
- Le fait de trouver un travail est souvent lié à un contact personnel (qui travaille dans le même domaine donc qui peut aider à trouver un emploi, ou qui sait comment chercher), à une association locale qui connaît bien le tissu local ;

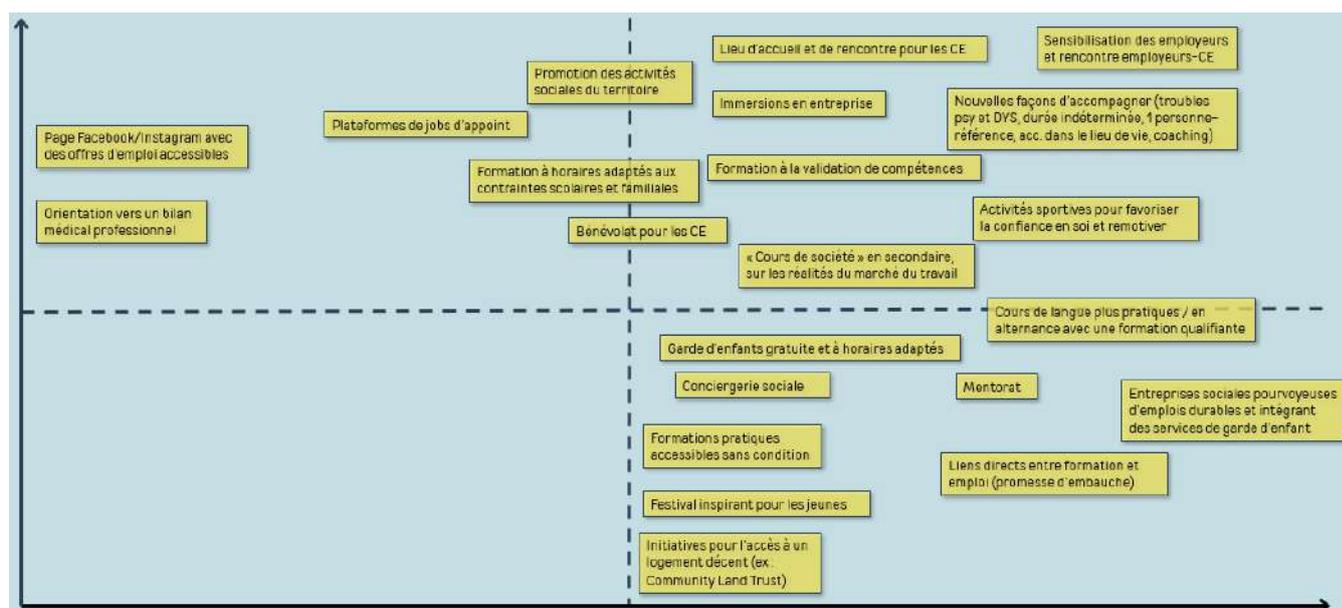
- Une envie forte de sortir de chez soi et de ne pas rester sans rien faire, malgré une démotivation parfois importante face aux démarches à faire et à la complexité du paysage institutionnel et administratif ;
- En matière d'objectifs et d'aspirations, beaucoup étaient liés à une recherche d'un plus grand confort dans la vie personnelle : « être plus à l'aise financièrement », acheter une maison, « fonder une famille, « devenir un père heureux qui sera un bon exemple pour ses enfants », « mettre mes parents à l'aise », voyager,... Certains étaient, par contraste, plutôt focalisés sur un projet professionnel très précis : travailler chez Spotify, travailler dans l'HORECA, monter un gros projet en tant qu'indépendant,...
- Parmi les solutions identifiées comme bénéfiques (par expérience vécue ou par aspiration), revenaient le mentorat, des initiatives de mise en réseau entre personnes en recherche d'emploi, l'accès facilité au bénévolat pour être déjà en activité, le soutien aux projets d'indépendant-es, la construction d'un réseau d'employeur-euses pour faciliter l'accès aux stages ou encore l'ouverture d'un lieu où trouver de façon lisible l'information sur ce qui existe comme dispositifs.

Ces constats font écho à nos lectures et à d'autres travaux menés sur le sujet, et dans les ateliers d'idéation avec les partenaires, les « cartes de l'empathie » rejoignent aussi beaucoup ces constats. De premières pistes de solutions identifiées dans les ateliers avec le public résonnent aussi avec les initiatives que nous avons commencé à identifier, et, comme nous allons le voir, le cycle d'ateliers avec les partenaires a donné des résultats concordants et a permis de creuser ces pistes plus en détails.

b. Les pistes de solution et axes prioritaires d'intervention identifiés durant les ateliers partenaires

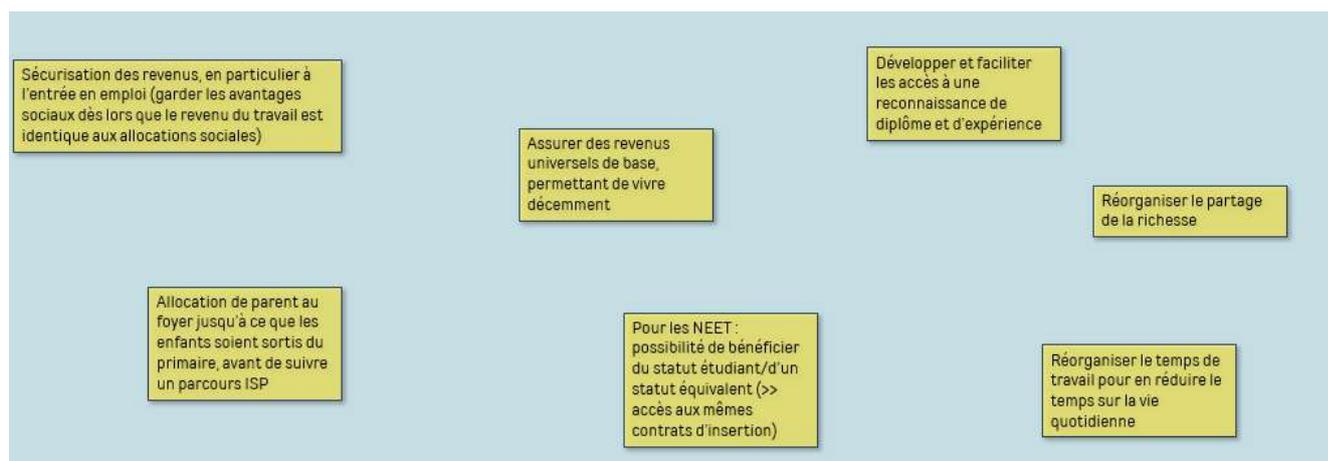
Comme indiqué précédemment, les deux ateliers d'idéation de février 2024 visaient d'abord la créativité, sans mettre de barrière budgétaire ni organisationnelle à ce stade. Cela a permis d'aboutir à plus de 80 idées de natures très diverses ; nous les avons regroupées lorsqu'elles étaient similaires, pour les présenter dans la matrice récapitulative suivante (issue du support récapitulatif envoyé aux partenaires) :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi



En abscisse : impact (moins important à gauche, plus important à droite) ; en ordonnée : faisabilité (moindre en bas, plus grande en haut)

En plus des idées d'activités, des sujets de plaidoyer ont émergé :



Pour l'atelier de priorisation en mars, chacune de ces idées a été représentée sous la forme d'une carte, qui faisait ensuite l'objet d'un score cumulé pour en estimer la pertinence (cf. méthodologie explicitée plus haut). Les 10 idées qui ont obtenu le meilleur score (score compris entre 20/25 et 25/25) sont les suivantes, par ordre de score :

- Proposer un service de garde d'enfants gratuite et à horaires adaptés au travail
- Créer des entreprises sociales pourvoyeuses d'emplois durables et intégrant un service de garde d'enfant pour les employé-es
- Proposer un accompagnement psycho-social prenant en compte les problématiques psychologiques, troubles dys, etc.
- Proposer des formations pratiques courtes, accessibles sans condition
- Organiser des immersions en entreprise
- Construire des projets en tandem avec des employeur-euses, pour favoriser l'accès à l'emploi
- Proposer des cours de langue en parallèle des formations métiers

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Proposer des "cours de société" en secondaire, sur les réalités du marché du travail
- Ouvrir un guichet promouvant les activités associatives et sociales du territoire, sur tous les sujets du quotidien des CE
- Construire des parcours de formation avec des employeur-euses, permettant un lien direct entre formation et emploi (promesse d'embauche à l'issue de la formation)

Lors de cet atelier, les participant-es ont également travaillé en sous-groupe sur les premières étapes de l'opérationnalisation de ces solutions, *via* l'identification des principaux enjeux (« choses à faire/ne pas faire ») et le prototypage matériel (*cf.* photos dans la partie méthodologie). Voici quelques points-clés qui sont ressortis de ce travail :



Nous avons ensuite repris ces idées, pour voir si d'éventuelles contraintes réglementaires risquaient de nous bloquer, si les idées recoupaient effectivement notre *scope* ou encore s'il était de notre ressort de les opérationnaliser ou si nous pouvions plutôt être des relais vers les opérateurs concernés. Ainsi :

- Proposer un service de garde d'enfants est une idée que nous avons souhaité creuser même si nous en connaissons les enjeux logistiques, administratives et financières ;
- Créer des entreprises sociales pourvoyeuses d'emplois durables : cela faisait partie des hypothèses de départ du projet (*cf.* l'inspiration des Territoires Zéro Chômeur) et nous souhaitons l'explorer, même si le contexte budgétaire n'est pas favorable (limitation des possibilités de financement pour des contrats « Ecosoc », austérité budgétaire globale,...) ;
- Proposer de nouvelles formations/transformer les formations existantes : le développement de formations/préformations rentre en partie dans les missions de nos ASBL et d'autres opérateur-trices de formation, donc notre rôle peut se situer plutôt au niveau du plaidoyer ou de la sensibilisation, du moins dans un premier temps, ne serait-ce que pour tenter de faire changer les pratiques durablement et pas seulement en créant une nouvelle formation sans que l'existant ne change ;
- Proposer des cours de langue en parallèle des formations métiers : là aussi, il nous semble plus ajusté et plus bénéfique d'essayer de faire évoluer l'existant (en tenant compte des rigidités réglementaires et sectorielles qui peuvent freiner ce type d'initiative) pour impulser un changement global, plutôt que de faire émerger une initiative isolée de ce type, dans un champ qui n'est pas de notre expertise ;
- Proposer des « cours de société » en secondaire : nous percevons évidemment la pertinence de ce type de dispositif, mais en raison du cadre de notre projet, ce n'est pas vraiment notre

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

rôle. La prévention joue en effet un rôle crucial mais nos moyens limités et notre cadre d'intervention impliquent de nous focaliser sur les personnes déjà en recherche d'emploi.

Ayant posé ces quelques balises, nous avons ensuite regroupé les idées identifiées comme prioritaires et que nous pourrions prendre en charge, au sein de 4 grandes thématiques :



Ouvrir un tiers-lieu

- Mise en réseau
- Guichet unique pour centraliser l'information
- Montée en compétence via le bénévolat
- Support pour les autres axes de travail



Faciliter l'accès à la santé mentale

- Prévention de la détresse psychologique
- Lutte contre l'isolement
- Levée des freins psychologiques à l'emploi



Créer des ponts avec les employeurs

- Rencontres employeurs
- Programme de mentorat
- Parcours de formation intégrés



Proposer des services de garde d'enfants

- Echange de compétences
- Création d'espaces d'accueil

Comme le montre cette présentation issue du support visuel de l'événement du 26 avril, chaque axe regroupe plusieurs activités possibles, issues des conclusions des ateliers menés avec le public et les partenaires. En amont de cet événement public, nous avons également commencé à dessiner des scénarii possibles et des possibilités de feuilles de route ; voici ci-dessous les visuels que nous avons réalisés à ce sujet, et qui ont servi de base pour l'atelier de *speed sourcing* du 26 avril :

Visuel pour « ouvrir un tiers-lieu » :

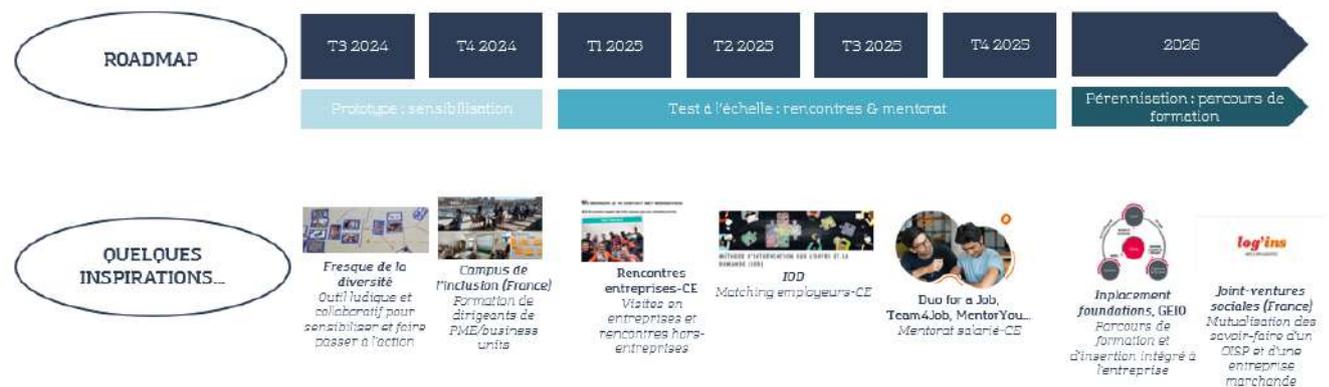


Visuel pour « faciliter l'accès à la santé mentale » :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi



Visuel pour « créer des ponts avec les employeur-euses » :



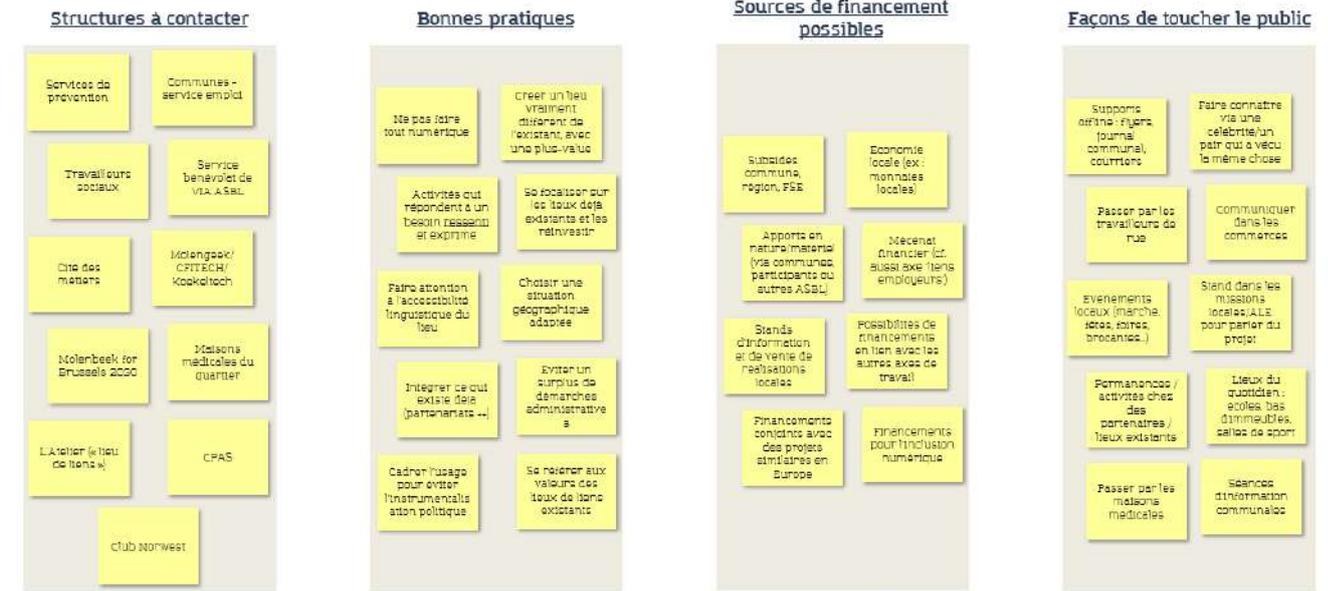
Visuel pour « proposer des services de garde d'enfants » :



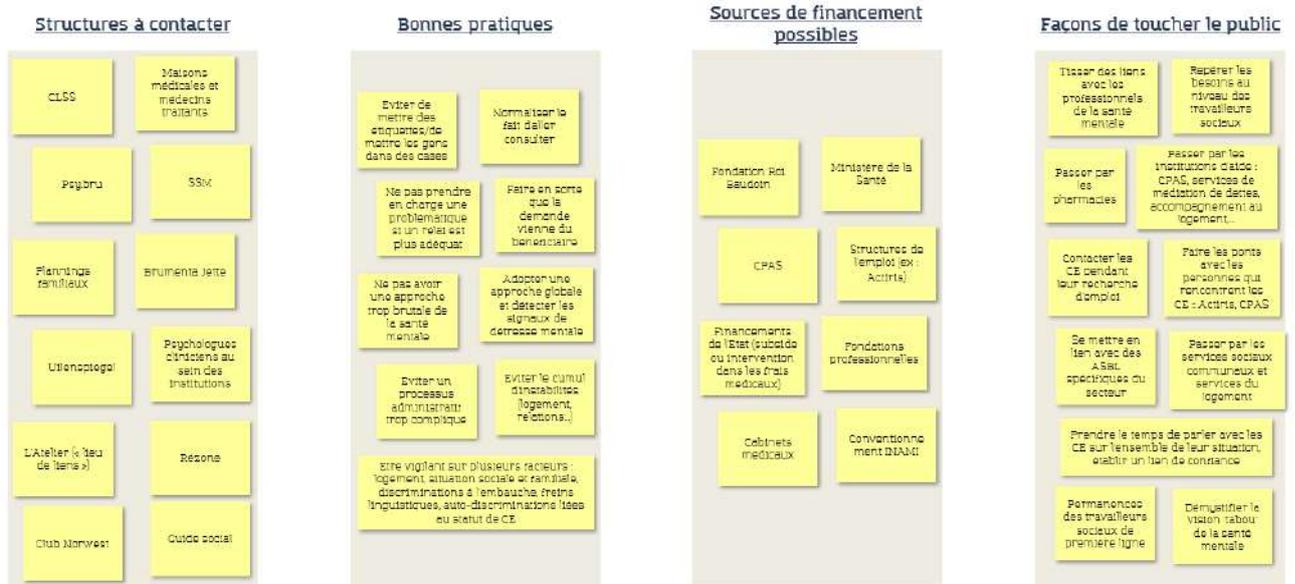
L'atelier de « speed sourcing » du 26 avril a ensuite permis de poser quelques bases pour aborder la phase d'expérimentation et d'opérationnalisation de chaque axe :

Recommandations pour le tiers-lieu :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

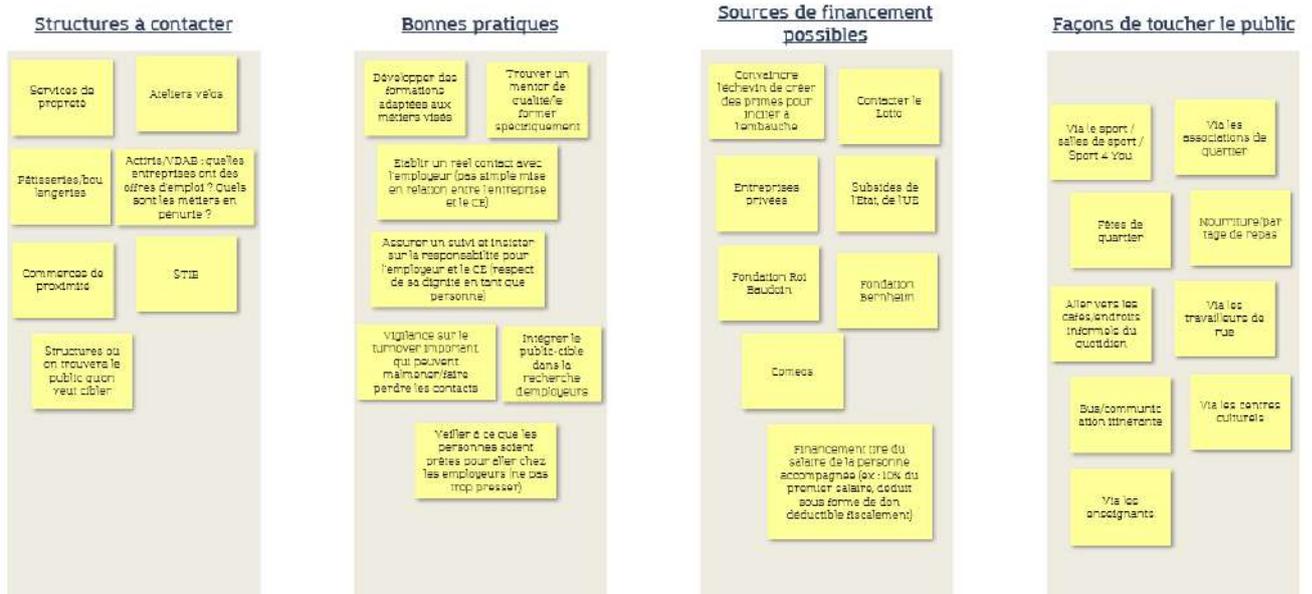


Recommandations pour l'axe santé mentale :

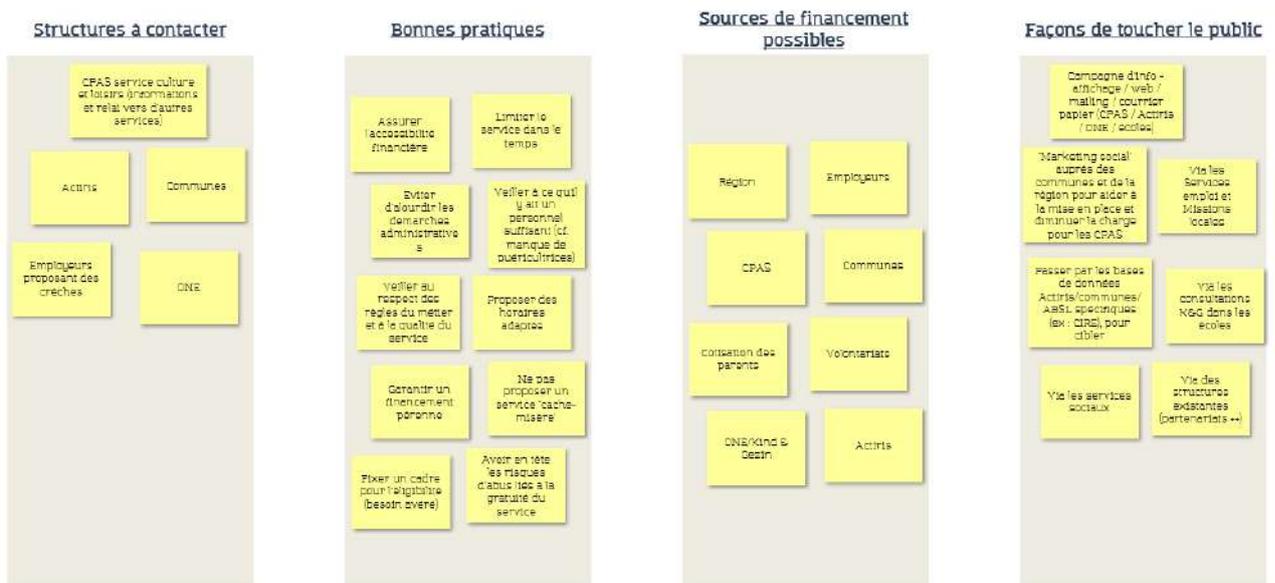


Recommandations pour l'axe employeur-euses :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

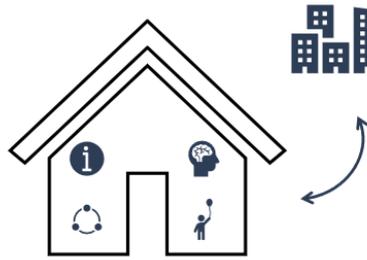


Recommandations pour l'axe garde d'enfants :



A la lumière de tous ces apports et de ces réflexions, nous avons pu, comme fixé par le calendrier, dégager une première esquisse du mécanisme que nous envisageons pour le territoire, et le présenter aux pouvoirs subsidiant mi-2024 :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi



Un **tiers-lieu ancré dans le territoire local, dédié aux chercheurs d'emploi de longue durée**, conçu comme un espace de rencontre pour encourager les échanges et le soutien mutuel, **entre chercheurs d'emploi et entre professionnels de l'accompagnement et de l'emploi** :

- Des informations en accès libre sur l'orientation professionnelle (cf. **Cité des Métiers**)
- Un accompagnement collectif à la recherche d'emploi et un espace de coworking (cf. **projet Cosearching**)
- Des consultations avec des psychologues
- Des solutions pour la garde d'enfants
- Des collaborations avec les employeurs

C'est aussi un **lieu de services pour le quartier, proposant des formes diverses de mise à l'emploi pour les chercheurs d'emploi de longue durée, et ce, dans une logique de cohésion sociale.**

La vision étant validée, nous avons pu passer à la phase d'opérationnalisation, *via* une démarche itérative visant à proposer rapidement de premières solutions et à en ajuster les modalités au fur et à mesure.

Opérationnalisation du mécanisme : démarrage et pérennisation

Si notre vision s'est construite autour de 4 axes distincts qui ont facilité le séquençage de notre travail, les activités que nous avons lancées sont à la croisée de plusieurs enjeux et ne sont pas à ranger dans une seule catégorie.

Ainsi, on peut penser aux ateliers d'information que nous avons mis en place (*cf. infra*), qui rentrent dans le premier axe relatif à l'information et la mise en réseau, mais qui peuvent croiser aussi les enjeux relatifs à la santé mentale, selon les sujets qui sont abordés dans ces ateliers.

Par ailleurs, le développement d'activités s'est fait non seulement en suivant cette structure globale de réflexion, mais aussi selon les opportunités qui se sont présentées (ex : développement d'un projet de soutien en santé mentale à la Mission Locale) ou les freins externes qui ont, de fait, limité les opportunités de développement (ex : absence de gouvernement en Région Bruxelles-Capitale, qui a limité beaucoup nos perspectives de financement-relais).

Enfin, comme nous le verrons, la démarche participative amorcée au début du projet a continué à jouer un rôle important dans la phase d'opérationnalisation : à travers le réseau intersectoriel que nous avons mis en place, nous avons continué à faire parler les structures de terrain pour identifier leurs besoins et leurs priorités, et ainsi nous inscrire là où on pouvait être les plus utiles – pas nécessairement là où on l'avait imaginé. Ainsi, depuis la première vision que nous avons dessinée, les contours du mécanisme ont sensiblement évolué, pour coller au mieux aux besoins et enjeux du moment : nous n'avons pas cherché à développer « le meilleur mécanisme dans l'absolu », mais à nous placer là où c'était le plus pertinent, au moment où nous avons mené ce projet. Nous aurions pu prendre des directions bien différentes dans un autre contexte et cette vision pourrait être déclinée tout à fait autrement sur un autre territoire. Nous sommes convaincues de l'importance de cette adaptabilité et de ce pragmatisme pour garantir l'efficacité d'un nouveau dispositif.

1) Le réseau intersectoriel, base indispensable du mécanisme

a. L'émergence du réseau : motivations du choix et attentes exprimées par les partenaires

A la lumière des ateliers réalisés avec les partenaires et les groupes de personnes en recherche d'emploi et des priorités identifiées, l'un des premiers sujets que nous avons souhaité rendre concret est celui d'un réseau pour les professionnel·les du territoire. En effet, une des difficultés rencontrées de façon récurrente, d'après les échanges que nous avons eus (*cf. supra*), est celle de se connaître entre structures intervenant sur un même territoire, d'autant plus entre structures qui interviennent dans des champs différents (ISP, cohésion sociale, santé, logement,...). Les enjeux identifiés et exprimés par les partenaires étaient surtout d'améliorer les parcours d'accompagnement (en évitant le phénomène de « ping-pong institutionnel » (renvoi de structure en structures sans suivi) et en limitant les risques de rupture de parcours) et d'enrichir les pratiques des différentes équipes. Pendant les ateliers de co-construction, la mise en réseau entre structures a ainsi été identifié parmi les activités à mettre en place dans le premier axe du dispositif.

Outre le fait que ce besoin revenait dans quasiment tous les échanges, nous avons décidé de nous focaliser d'abord sur ce sujet pour d'autres raisons supplémentaires :

- Au lancement de la phase d'opérationnalisation mi-2024, nous avons listé l'ensemble des structures qui avaient déjà participé aux ateliers, et qui, pour certaines, nous avaient indiqué être volontaires pour lancer des activités ensemble. Etant donné que ces potentielles collaborations impliquaient souvent davantage qu'un partenaire, que nous souhaitions encore rencontrer d'autres acteur-trices pour voir si nous pouvions développer des projets ensemble et que certains projets pouvaient être à cheval sur plusieurs sujets, nous avons convenu que le développement de projets devait se faire de façon multilatérale et non pas au fil de rendez-vous bilatéraux.
- Au-delà du développement de services à horizon 2026, il nous a semblé important d'intégrer une dimension « laboratoire de projets » dans ce que nous souhaitions mettre en place. En effet, nous ne pourrions pas couvrir tous les besoins du territoire à travers le lancement quelques activités seulement, d'autant plus avec un horizon de temps limité ; de plus, nous avons vu combien les idées foisonnaient sur le territoire et que parfois, ce qui manquait pour les concrétiser, était avant tout un espace (virtuel ou matériel) pour se retrouver et mettre ses énergies ensemble. Enfin, étant donné le contexte politique et budgétaire incertain (voire défavorable) dans lequel notre mécanisme s'est développé, nous souhaitions que celui-ci puisse évoluer et s'adapter : plutôt que de le concevoir en un bloc inamovible, nous l'avons peu à peu redéfini comme, avant tout, une dynamique collective à lancer et à soutenir pour faire advenir des projets de plus ou moins grande ampleur pour le territoire, qui aient du sens et soient ajustés aux réalités de leur temps. Si nous souhaitions concrétiser cette vision, il fallait lancer une dynamique de réseau le plus tôt possible, ne serait-ce que pour voir si elle prenait effectivement.
- Notre équipe-projet n'est pas en première ligne, donc nous dépendons de nos collègues et partenaires pour capter du public : mobiliser le public passerait nécessairement par mobiliser les partenaires, et leur permettre de s'approprier le projet.
- L'une des deux structures portant le projet est la Mission Locale de Molenbeek, dont l'une des missions spécifiques est d'organiser une « concertation zonale avec des structures travaillant localement sur des sujets comme l'emploi, la formation professionnelle, l'enseignement, la cohésion sociale, etc. »⁵⁷. Une dynamique de ce type avait été lancée quelques années auparavant, mais n'avait pas été pérennisée ; notre projet a donc été l'occasion de relancer ce type d'espace de rencontre.

Au fil de notre réflexion et comme la suite nous l'a montré, notre vision a quelque peu évolué : alors que nous avons imaginé, au départ, déployer un dispositif nouveau de « première ligne » (activités adressées directement aux personnes en recherche d'emploi), il s'est avéré crucial de renforcer d'abord les équipes existantes (en interne et en externe), nous positionnant ainsi en « deuxième ligne ». Le développement de projets où nous serions opérateurs de première ligne se ferait ensuite en fonction des besoins remontés et de la faisabilité opérationnelle.

Concernant le dimensionnement de ce réseau et sa cible, nous souhaitions dès le départ pouvoir inclure toutes les structures intéressées par le sujet, quelle que soit leur expertise ou leur domaine

⁵⁷ Source : <https://www.febisp.be/fr/secteurs/ordonnance-missions-locales>

d'intervention, et qu'elles agissent seulement à l'échelle de notre territoire ou qu'elles aient un périmètre géographique plus large. En effet, si notre dispositif est local, un grand nombre d'acteurs et d'institutions interviennent dans le quotidien des habitant-es et habitantes et/ou de celui des structures locales, et nous souhaitons pouvoir les rassembler également. Si des structures intervenant sur d'autres territoires que le nôtre souhaitent rejoindre le réseau, par intérêt général pour la dynamique ou lié directement à leurs activités, cela est également possible. Notre dynamique se place en effet dans une logique de diffusion et d'essaimage : plus notre travail peut bénéficier à d'autres, plus nous aurons réussi notre action. En termes de types de structures, là aussi nous visons aussi large que nécessaire : administrations publiques, ASBL, employeur-euses de l'économie sociale et du secteur marchand, services communaux,... Notre travail d'analyse, bien que limité dans le temps et dans son exhaustivité, a déjà mis clairement en lumière le besoin pour les structures de différentes sphères de mieux se connaître, se rencontrer et construire ensemble. Enfin, nous avons souhaité dès le début proposer un réseau qui soit ouvert à tout moment : sa composition évolue au fil des rencontres et des sujets, et il doit avant tout être un bénéfice pour les professionnel.le.s qui s'y rencontrent, pas un engagement supplémentaire contraint.

Une fois cette priorité formulée et ces quelques balises posées, nous avons lancé, en septembre 2024, une consultation (*via* un formulaire en ligne) auprès des partenaires que nous avons déjà rencontrés et d'autres structures de la zone ou au-delà : l'objectif était de comprendre au mieux leurs attentes, leurs besoins et la formule de réseau qui leur conviendrait le mieux.

Nous avons ainsi envoyé le mail suivant à plus de 60 structures du territoire, mi-septembre 2024 :

« Chers collègues, chers partenaires,

Nous vous contactons dans le cadre du projet MoKoLab, porté par la Mission locale de Molenbeek et le Service Emploi de Koekelberg.*

A la suite de nos nombreuses rencontres avec différentes associations, nous avons en effet identifié un besoin commun : créer un espace de rencontre permettant aux différentes structures de l'ISP et des secteurs « connexes » (santé, cohésion sociale, éducation permanente, logement, employeur-euses...) d'échanger des informations sur leurs activités respectives, de partager leurs pratiques, d'imaginer de nouveaux projets en commun, et de créer des ressources et outils pour le secteur et son écosystème.

*Dans cette optique, **nous envisageons de mettre en place un réseau entre professionnels sur les communes de Molenbeek et Koekelberg**, afin de renforcer la collaboration entre nos structures et d'améliorer l'efficacité de nos actions.*

*Pour mieux cerner vos attentes et évaluer votre intérêt, nous vous remercions de bien vouloir répondre aux questions dans le formulaire suivant : **[lien du formulaire]**. En effet, nous savons que plusieurs réseaux existent/ont existé et souhaitons donc recueillir votre avis et vos besoins en amont pour vous proposer une dynamique qui réponde à vos attentes et qui nous soit à tous le plus utile !*

*Nous vous demandons de bien vouloir **remplir le formulaire avant le 27/09**; nous vous communiquerons ensuite les résultats et vous ferons une proposition de première rencontre pour amorcer la dynamique.*

Nous vous remercions par avance pour votre retour et restons à votre disposition pour toute question ou information complémentaire. Votre participation est essentielle à la réussite de cette initiative.

**Rappels sur le projet MoKoLab :*

Ce projet, financé par la région Bruxelles-Capitale (contrat de rénovation urbaine « Autour de Simonis »), vise à définir et à développer, à horizon fin 2025, un mécanisme durable soutenant le retour à l'emploi de personnes qui en sont durablement éloignées (en recherche d'emploi depuis au moins 2 ans).

Notre première phase d'analyse du territoire et des enjeux, incluant plusieurs ateliers auxquels beaucoup d'entre vous ont participé et des ateliers avec des chercheur-euses d'emploi, ont permis de mettre en lumière 4 sujets prioritaires d'attention pour notre mécanisme :

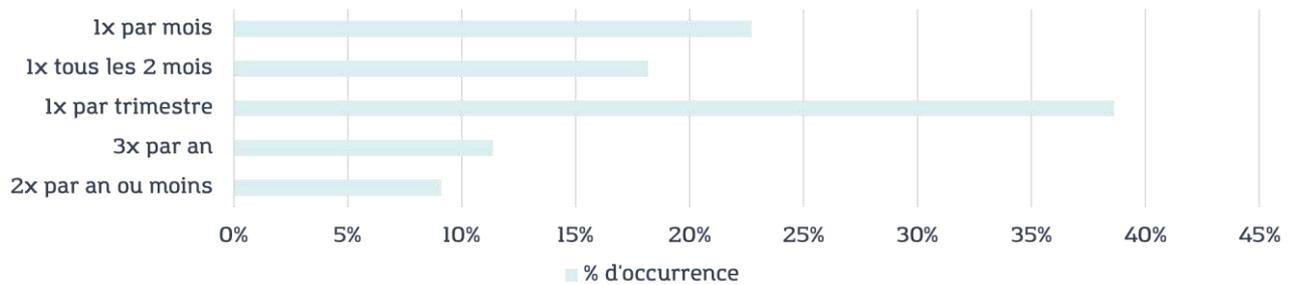
- *L'accès à l'information sur les dispositifs existants et la mise en réseau, pour les chercheur-euses d'emploi et les professionnels qui les accompagnent*
- *L'accès à un soutien psychologique pendant la recherche d'emploi*
- *La facilitation du lien avec des employeur-euses qui recrutent*
- *L'accès à des dispositifs de garde d'enfants*

Nous souhaitons lancer de premiers tests d'activité dans les mois à venir et en 2025, afin d'affiner nos hypothèses finales pour le mécanisme durable. »

Les questions posées dans le formulaire étaient les suivantes :

- *Votre nom & prénom*
- *Nom de la structure dans laquelle vous travaillez*
- *Votre secteur d'activité*
- *Votre fonction dans cette structure*
- *Votre adresse e-mail*
- *Avez-vous déjà participé à un réseau professionnel (dans votre emploi actuel ou dans un précédent emploi) ?*
 - o *Si oui, pouvez-vous nous indiquer quel était ce réseau, ce que vous avez apprécié dedans et ce que vous avez moins apprécié ?*
- *Seriez-vous intéressé-e à participer à un réseau rassemblant des acteurs de l'ISP de Molenbeek et Koekelberg, et faisant intervenir d'autres acteurs/secteurs tels qu'Actiris, des employeur-euses, la santé,... ?*
 - o *Si oui, quelles seraient vos attentes par rapport à ce réseau, en termes de contenu ?*
 - o *Si non, pouvez-vous nous préciser pourquoi ?*
- *Quel volume d'engagement (en termes de temps) seriez-vous prêt-e à consacrer à un tel réseau sur une année académique ?*
- *Avez-vous d'autres suggestions, remarques ou observations à nous remonter ?*

Cet envoi a permis de recueillir l'avis de 45 personnes représentant plus de 30 structures, au sein de postes variés (travail social, direction, développement de projets) ; 32 structures ont indiqué leur intérêt pour ce réseau. Les besoins exprimés de façon récurrente au sujet de l'émergence d'un réseau ont été : échange de contacts, partage d'outils et de ressources, recherche de solutions communes pour améliorer les parcours des publics. Nous également noté l'attente récurrente que les rencontres soient structurées et donnent lieu à des avancées concrètes. Enfin, concernant la fréquence souhaitée des rencontres, voici ce que la répartition des réponses a donné :



Sur cette base, nous avons donc lancé le réseau fin 2024, en proposant des rencontres trimestrielles et thématiques dans un premier temps selon les axes définis dans notre démarche. En effet, ces axes avaient émergé du terrain et avaient été identifiés comme étant des sujets prioritaires à traiter. Il nous a semblé cohérent de les reprendre comme fil rouge, d'autant plus que ce réseau a une double portée : c'est une activité à part entière de notre mécanisme, et c'est aussi une base pour construire les autres activités du mécanisme en concertation avec les structures existantes du territoire. Il a été néanmoins clarifié, dès le début du réseau, que ses modalités pouvaient être adaptées en fonction des besoins et des attentes des partenaires, et que ce que nous proposons n'était qu'une base ajustable.

En termes d'animation, nous avons fait le choix de faire appel, au moins pour la première année du réseau, à une prestataire externe : étant donné que les rencontres réseau ont vocation à être non seulement des temps d'échanges mais aussi des temps de travail et de production, il nous a semblé préférable que l'équipe-projet puisse avoir une posture d'observation et de captation dans ces rencontres, et soit ainsi déchargée de l'animation (en particulier vu que l'équipe-projet n'était qu'une seule personne lors de la première rencontre réseau). En outre, passer par une prestataire expérimentée permettrait de maximiser les chances que la dynamique collective prenne dès la première rencontre, et ainsi que l'activité réussisse. Nous avons fait le choix de faire appel à Natacha Giloteau pour cette prestation, étant donné son expérience et son expertise à la fois dans le champ de l'ISP, et dans les méthodes d'animation de groupes.

Pour l'ensemble des rencontres, que nous allons présenter ci-dessous, les éléments récapitulatifs plus détaillés sont à retrouver sur le site du projet www.mokolab.be : nous souhaitons en effet que ces travaux puissent servir au maximum, et pour cela nos ressources et outils sont mis en accès public.

b. Première rencontre (décembre 2024) : « Comment mieux se connaître entre structures pour faciliter les parcours d'accompagnement vers l'emploi ? »

Comme indiqué plus haut, nous avons proposé d'axer chaque rencontre sur un des 4 sujets prioritaires identifiés dans notre diagnostic. Ainsi, et vu que cela marquait le lancement du réseau, nous avons choisi le sujet de la meilleure connaissance mutuelle pour la première rencontre, en décembre 2024. Dans la logique de double objectif du réseau, cette rencontre a eu pour objectif de lancer cette activité de notre dispositif mais aussi d'identifier les éventuelles activités complémentaires à développer au sein de MoKoLab pour faciliter les mises en lien entre structures du territoire.

Pour cette première rencontre, 17 structures étaient représentées, issues de secteurs variés comme le montre la fresque des logos ci-dessous :



Nous avons proposé un format mêlant connexion informelle (connaître les autres personnes présentes, de façon conviviale) puis identification en sous-groupes de bonnes pratiques de collaboration, pour finir par « comment MoKoLab peut vous soutenir ». Cette structure de rencontre a été maintenue au fil des rencontres étant donné l'adhésion des membres, et nous terminons toujours nos rencontres par identifier les besoins des partenaires vis-à-vis de MoKoLab, pour savoir où nous positionner pour répondre à leurs besoins.

Ainsi, pour cette première rencontre, les principaux besoins qui ont été identifiés sont les suivants :

- Créer un annuaire/cadastre des structures présentes dans le réseau et sur la zone
- Identification d'une personne « SPOC » (*single point of contact*, point de contact unique), relais unique vers l'ensemble des partenaires du territoire
- Lancement d'une plateforme et/ou d'une newsletter pour diffuser ses projets et y trouver des collaborations

Nous avons donné rendez-vous aux partenaires pour la rencontre suivante, et avons convenu d'avancer sur les pistes de solution que nous pourrions déployer pour répondre à ces besoins, en fonction de la faisabilité effective et des retours de nos directions. Ainsi, la priorité a été mise sur le développement d'une plateforme pour le réseau, sur laquelle les membres puissent s'inscrire et publier leurs actualités, événements, envies de collaboration, etc. : cela ne demandait pas nécessairement de gros moyens techniques et nous pouvions ainsi lancer rapidement des tests pour en éprouver la pertinence. Par ailleurs, la création d'une plateforme recoupait notre envie de disposer d'un site web propre au projet : jusqu'alors, le projet était une page de nos sites web, mais disposait d'une visibilité assez limitée en raison de ce référencement. Or, nous commençons à réfléchir à la stratégie de pérennisation du projet d'un point de vue financier : donner de la visibilité au projet était de plus en plus nécessaire, et avoir une « page-vitrine » permettrait de communiquer plus facilement, de même que partager les ressources que nous avons produites dans une logique *open source*. Nous avons donc décidé de faire d'une pierre deux coups, en lançant en même temps le site du projet et la plateforme des membres du réseau (accessible depuis ce site).

Concernant l'identification d'une personne « SPOC », nous ne l'avons pas concrétisé d'emblée car ne savions pas sous quelle forme le mécanisme allait être pérennisé (maintien de l'équipe-projet MoKoLab, internalisation dans les équipes de nos structures, recrutement d'une nouvelle personne ?) : mieux valait ne pas désigner de SPOC avec le risque de changement à moyen terme de cette personne.

- c. Deuxième rencontre (mars 2025) : « Comment se connecter aux employeur·euses, pour faciliter l'accès durable à l'emploi ? »

Pour cette deuxième rencontre, 17 structures étaient représentées (avec 26 participant·es), et certaines collaborations ont vu le jour depuis la première rencontre du réseau, comme le montre la diapositive ci-dessous issue du support récapitulatif (accessible sur www.mokolab.be) :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi



Suite à la 1^{ère} rencontre, des collaborations ont eu lieu - le réseau porte déjà ses fruits :

- [Bubbletech x JobRoad](#)
- [Mission Locale de Molenbeek x JobRoad](#)
- [Lire & Ecrire x JES](#)
- [Lire & Ecrire x Mission Locale de Molenbeek](#)
- [MOVE x D'Broej](#)
- [Collectif Alpha x JES](#)
- [Collectif Alpha x Mission Locale de Molenbeek & Service Emploi de Koekelberg](#)
- [CPAS x JobRoad](#)
- [CPAS x Team4Job](#)
- [CPAS x backstage.network](#)



Après un temps de connexion entre participant-es, nous avons présenté une première maquette pour la plateforme MoKoLab afin de confirmer, avec les membres, le besoin et de valider la réponse apportée, avant de lancer le développement technique. Nous avons convenu que nous lancerions une première version dès que possible, avec des fonctionnalités assez basiques, afin d'abord de voir si les membres s'en emparent effectivement, et de l'enrichir progressivement à la lumière de leurs retours.

Comme expliqué précédemment, le développement d'activités s'est aussi fait selon les opportunités qui se sont présentées à nous : ainsi, pour cette rencontre nous avons choisi l'axe lié aux employeur-euses car nous avons déjà eu plusieurs échanges à ce sujet avec différents partenaires, dont JobRoad, et le lancement de projets ensemble semblait pouvoir se faire assez rapidement. Il nous a donc semblé opportun de proposer ce sujet pour la deuxième rencontre, étant donné que cela pouvait potentiellement donner lieu à des débouchés concrets à un horizon assez court.

Pour cette rencontre, nous avons convié plusieurs structures à venir présenter les projets et actions menées afin de construire des passerelles avec les employeur-euses, pour donner des pistes d'inspiration et lancer la réflexion sur ce qui pourrait être développé sur le territoire. Plusieurs idées de solution ont été identifiées, permettant de cerner là où MoKoLab pourrait se placer pour soutenir les acteurs pour faciliter l'accès à des opportunités d'emploi pour leurs publics :

- Identification d'employeur-euses potentiels avec qui organiser des projets en commun ;
- Organisation de rencontres avec des employeur-euses ;
- Centralisation d'offres (sous format digital et/ou via un jobday) ;
- Constitution d'un plaidoyer collectif auprès des pouvoirs politiques, pour instaurer un changement durable dans les politiques d'emploi et remonter les besoins du territoire.

De même qu'à l'issue de la rencontre précédente, nous avons repris ces idées pour voir ce que nous pourrions mettre en place pour répondre aux besoins des membres du réseau. Etant donné l'expertise de JobRoad et l'opportunité de proposer une action de recrutement ensemble, nous nous sommes focalisées sur cette perspective-là tout en gardant le reste en tête pour d'autres futurs projets. L'objectif était de pouvoir soumettre une proposition de projet à l'ensemble du réseau lors de la rencontre suivante.

Par ailleurs, comme nous l'avons mentionné plus haut, l'objectif de ce réseau est aussi de lancer une dynamique collective pour faire émerger de nouveaux projets sur le territoire, qu'ils soient portés par MoKoLab ou par d'autres membres du réseau. A l'issue de cette rencontre, nous avons eu un exemple

de ce type de dynamique : il a été identifié que l'antenne locale d'Actiris et les Guichets d'Economie Locale (GEL) Nord-Ouest et de Molenbeek, gagneraient à travailler plus étroitement ensemble pour identifier les opportunités d'emploi chez les indépendant-es locaux (côté GEL), et trouver en face des personnes intéressées par ces emplois sans avoir à passer par un service central chez Actiris. Nous avons fait le lien entre les deux structures pour lancer l'idée, qui a ensuite été rendue concrète par les équipes des GEL et d'Actiris, sans que nous ayons à intervenir davantage.

- d. Troisième rencontre (juin 2025) : « Quelles sont les solutions actuelles et potentielles en matière de garde d'enfants, pour les personnes en recherche d'emploi ? »

Pour cette 3^e rencontre, 22 personnes étaient présentes, représentant 15 structures différentes dont 7 nouvelles dans les rencontres réseau :



Nous avons proposé d'aborder les sujets liés aux problématiques de garde d'enfant dans le parcours de recherche d'emploi/de formation, car cela nous laisserait ensuite le temps d'identifier des pistes d'activités à développer et d'étudier leur faisabilité – étant donné les contraintes et délais importants liés au développement d'activités dans ce domaine.

En outre, nous avons besoin de matière supplémentaire venant du terrain, que nous n'avions pas au lancement du réseau : nous avons ainsi organisé, au printemps 2025, deux ateliers auprès de groupes de personnes en formation/parcours d'insertion, pour aborder spécifiquement les questions de garde d'enfants et de trajets liés aux enfants. L'idée était en effet de récolter des retours plus précis, en local, de la part d'une partie de public-cible. Cela s'inscrivait également dans le calendrier des coordinations Accueil Temps Libre (ATL) de nos deux communes : celles-ci menaient à ce moment-là l'enquête périodique auprès des parents concernant le recours aux dispositifs d'ATL et la satisfaction des parents, et nous avaient remonté une difficulté à toucher certains parents, en particulier ceux peu habitués aux questionnaires en ligne. Nous avons donc agi en tandem pour ces ateliers : nous les avons organisés et avons assuré le lien avec les agentes de guidance accompagnant ces groupes, et les membres de la coordination ATL de Molenbeek ont animé les deux ateliers.

Une trentaine de personnes ont pu partager leur vécu et leurs préoccupations lors de ces ateliers, et les partages et échanges nous ont permis d'identifier plusieurs freins récurrents au recours aux dispositifs d'ATL :

- Distance entre le lieu de garde et le domicile/travail/lieu de formation ;
- Difficulté à trouver un seul lieu d'accueil pour plusieurs enfants (surtout si un des enfants a entre 3 et 5 ans) ;
- Prix dissuasif ;
- Manque de connaissance de l'offre : canaux tantôt numériques, tantôt bouche-à-oreille, tantôt papier dans les cartables,...

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Démarches à faire très en avance, et avec une inégalité induite par la fracture numérique (ex : pour les plaines de vacances à Molenbeek, le temps de faire la file les inscriptions sont parfois complètes en ligne) ;
- Conflit de temps entre les délais d'inscription à une activité et le temps d'entrée en formation ;
- Manque d'alignement entre les horaires des activités pour les enfants et ceux du travail/des formations ;
- Appréhension des parents quant à la sécurité/fréquentation autour du lieu où se déroule une activité, ou sur le trajet menant à une activité.

Ces éléments, couplés à ceux issus de nos précédentes lectures (*cf. supra*), nous ont permis d'affiner notre analyse et d'aborder la rencontre réseau avec des éléments plus précis ; notre animatrice a également construit, sur la base de ces différentes ressources, des situations-types sur lesquelles les participant-es ont pu se baser lors de la rencontre pour construire leur réflexion. Pour cette rencontre, nous avons par ailleurs sollicité plusieurs structures pour venir présenter leurs activités (ou pour présenter à leur place en cas d'absence) : la Maison d'Enfants d'Actiris, la Court'Echelle (lieu de rencontre parents-enfants hébergé au sein de la Maison des Cultures et de la Cohésion Sociale de Molenbeek), Le Petit Vélo Jaune, Kids Ride et Impactoo (avec le projet BB Welcome).

Ces présentations ont permis de donner de l'inspiration aux participant-es de la rencontre pour mieux accompagner leurs publics vers des solutions pour leurs publics ou imaginer de nouvelles solutions face à des besoins non couverts. A l'issue des échanges, plusieurs idées ont émergé pour que MoKoLab facilite l'accès aux solutions de garde, idées que l'on peut regrouper en 4 catégories :

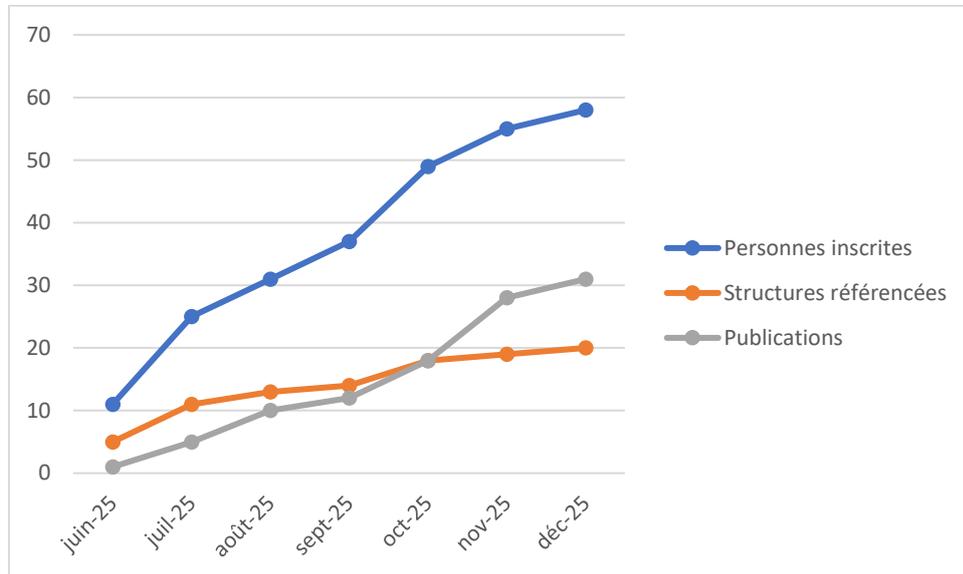
- Faciliter l'accès à l'information pour le public (sensibilisation, « démythification » en cas de barrière psychologique/culturelle dans le recours aux services de garde) et les partenaires (recensement des dispositifs d'accueil sur la plateforme MoKoLab) ;
- Bâtir des partenariats avec des structures existantes (clubs sportifs, espaces culturels, écoles, maisons de repos) pour proposer de nouvelles activités de garde/espaces d'accueil ;
- Créer de nouvelles structures d'accueil (réhabilitation d'espaces vacants avec des embauches en contrats « Ecosoc », création d'espaces d'accueil similaires à celui d'Actiris, aider les employeur-euses à créer des espaces de garde d'enfants, créer un service d'accompagnement à la création d'espace de garde) ;
- Porter un plaidoyer politique pour faciliter l'accès à l'emploi des parents (faire reconnaître les compétences développées en tant que parent d'enfant en bas âge, plaider pour un statut « non mobilisable » des chercheur-euses d'emploi en situation de vulnérabilité sociale (ex : mères solos)).

Ces différentes pistes nous ont permis d'identifier les axes d'opérationnalisation que nous pouvions envisager, même si nous avons aussi en tête, en face, les contraintes réglementaires et budgétaires importantes qui limiteraient, de fait, les possibilités de développement de nouveaux services d'accueil par exemple. Nous avons continué, en parallèle et à la suite de cette rencontre, à rencontrer des structures agissant dans le champ de l'accueil d'enfants pour voir si des opportunités de collaboration pouvaient se dégager. Nous pouvons citer, en plus des structures présentées lors de cette rencontre, Une Maison En Plus, située à Forest mais dont le modèle intégré d'accompagnement social couplé à l'accueil d'enfants, nous a beaucoup inspirées.

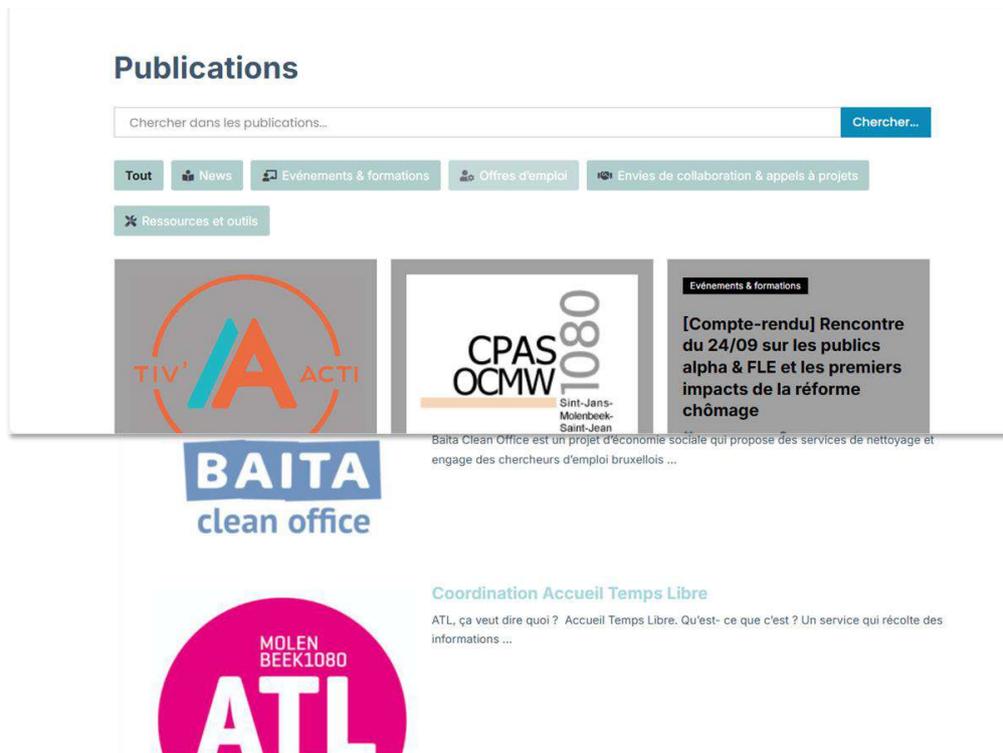
De nos discussions est ressortie l'idée de solliciter des partenaires pour disposer d'espaces d'accueil sur le territoire et proposer des ateliers pour les enfants de parents en recherche d'emploi. Nous

n'avons pas, à ce stade, pu concrétiser ces pistes, notamment en raison de l'absence de financements post-CRU6 et donc du manque de perspectives sûres.

Outre le travail sur le sujet principal de cette rencontre, nous avons lancé au même moment la plateforme MoKoLab, qui a pris de l'ampleur au fil des mois, tant en nombre de personnes inscrites, que de structures représentées et de publications créées :



[Chiffres en date du 23/12/2025]



Captures d'écran de la plateforme du réseau, accessible depuis le site www.mokolab.be : les membres des différentes structures membres peuvent s'inscrire individuellement, puis une personne par structure a la possibilité de créer la page de son institution (qui indique un point de contact unique, personnel).

Les publications peuvent être effectuées par n'importe quel membre et sont classées par catégorie pour pouvoir être identifiées plus rapidement.

- e. Quatrième rencontre (septembre 2025) : « Comment soutenir les personnes en recherche d'emploi face aux difficultés psychologiques qu'elles peuvent rencontrer ? »

Pour cette 4^e rencontre, nous avons abordé l'axe restant parmi ceux identifiés dans notre diagnostic : la question de la santé mentale chez les publics en recherche d'emploi, et comment soutenir à la fois ces personnes et les professionnel·les qui les accompagnent, pour faire face à ces difficultés. En termes de calendrier, nous avons choisi d'aborder ce sujet à ce moment-là car cela coïncidait avec la fin de la première phase du projet « Labo-Pro », projet inter-maisons de l'emploi porté par la Mission Locale d'Anderlecht et avec lequel nous avons des liens depuis avril 2024. En effet, ce projet vise à former les professionnel·les de l'accompagnement aux enjeux de santé mentale et à développer des services d'aide psychologique pour les personnes en recherche d'emploi. Nous avons rencontré la personne en charge de ce projet lors de l'événement public d'avril 2024 puis avons continué à échanger régulièrement par la suite, étant donné que nous travaillions sur des enjeux similaires. Par ailleurs, au sein de la Mission Locale, un projet « PSY » était en émergence au même moment que notre projet, pour développer des ateliers collectifs de soutien psychologique pour les personnes en recherche d'emploi. Pour ces deux projets, la mi-2025 marquait l'aboutissement d'une première phase de concrétisation et les premiers bilans avant de lancer la suite.

Nous avons donc pu nous nourrir de ces différents retours d'expérience, en plus d'autres échanges (notamment avec la Mission Locale de Bruxelles-Ville), pour construire une base de réflexion et de contenu pour la rencontre réseau sur le sujet.

Lors de cette rencontre, 30 personnes étaient présentes, représentant 22 structures différentes, dont de nouveaux membres du réseau :



Après un temps d'identification des principaux freins psychologiques chez le public et des structures déjà connues par les membres du réseau pour y répondre, le temps de travail en sous-groupes s'est, cette fois-ci, déroulé sous le format d'intervisions, afin de rentrer dans du concret.

Cette rencontre et les échanges, enrichis par l'apport d'expertise et de connaissances du projet Labo-Pro, a permis d'identifier une grande diversité de structures capables de répondre aux problématiques de santé mentale des différents publics (voir sur le site www.mokolab.be le compte-rendu complet). En outre, comme à chaque fois, plusieurs pistes ont été identifiées pour que MoKoLab soutienne les membres du réseau en la matière :

- Recensement des structures de santé mentale et des actualités/infos en la matière, sur la plateforme MoKoLab ;
- Organisation d'intervisions régulières pour le réseau MoKoLab ;

- Organisation d'une formation en premiers secours en santé mentale, pour les membres du réseau ;
- Constitution d'une force collective face aux impacts des réformes en cours (groupe de travail pouvant aboutir à un plaidoyer politique).

Sur ce dernier point, nous avons constaté, au fil des rencontres réseau et des échanges inter-rencontres, que la question de porter un plaidoyer au niveau politique et institutionnel, devenait de plus en plus présente. Face à la dégradation des politiques sociales et aux importantes coupes budgétaires, faire ensemble et se mettre en collectif semble plus crucial que jamais.

Comme évoqué au tout début de cette partie, nous voyons ici une des évolutions possibles du rôle de notre dispositif, que nous n'avions pas forcément anticipée : alors que nous envisagions de développer au départ des services de première ligne, nous voyons que le besoin premier réside dans le soutien apporté aux structures existantes, que ce soit par des moments d'échanges et de soutien mutuel, mais aussi par la constitution d'une force collective susceptible agissant à un échelon plus élevé, avec des revendications plus structurelles. Le réseau vivant par et pour ses membres, il nous semble important d'apporter une réponse à ce besoin, qui doit néanmoins s'inscrire dans une vision portée par les structures à l'origine et au pilotage de ce réseau.

Pour les autres pistes soulevées par les membres du réseau, l'opérationnalisation nous semble plus réalisable immédiatement, et nous nous sommes emparées rapidement de ces sujets, tant en raison de leur urgence face aux réformes en cours, que de leur faisabilité. Ainsi, nous avons proposé une première intervision dès novembre, qui a permis de confirmer le besoin de proposer un cadre d'échanges de ce type afin d'enrichir les pratiques d'accompagnement des membres du réseau. Les cycles d'intervisions proposés par le SMES ont attiré notre attention par l'expertise qu'ils mobilisent ; nous avons donc pris contact, et si l'organisation d'intervisions par le SMES au bénéfice du réseau MoKoLab n'était finalement pas envisageable dans l'immédiat, nous avons mis en lien le SMES avec le réseau pour voir les éventuelles autres pistes de projet commun.

A partir de 2026, celles-ci seront plus spécifiquement creusées par le groupe de travail dédié à cette thématique – voir la dernière partie du présent rapport concernant le format de pérennisation du projet autour des groupes de travail. Concernant une formation en premiers secours en santé mentale (formation PSSM), nous avons identifié plusieurs prestataires potentiels qui pourraient proposer cette formation ; là aussi, ce sujet sera creusé plus en détails par le groupe de travail santé mentale afin de déterminer ce qui est le plus adéquat pour le réseau en fonction des contenus des offres disponibles.

- f. Cinquième rencontre (décembre 2025) : « Comment le réseau MoKoLab peut-il soutenir ses membres face aux réformes sociales en cours ? »

Etant donné que les 4 axes identifiés pour notre mécanisme avaient été traités au cours des 4 premières rencontres du réseau, nous avons décidé, à l'issue de cette première année de vie du réseau, d'aborder un sujet double. Nous avons proposé d'aborder les impacts des réformes de l'assurance-chômage sur les pratiques des membres (vu la récurrence du sujet dans les discussions), et l'avons articulé avec celui de la pérennisation du réseau. En effet, celui-ci a été lancé dans un objectif d'être durablement implanté sur le territoire, et il était important pour cela de réfléchir à sa pérennisation avec les membres, pour s'assurer que ceux-ci s'en emparent pleinement et qu'il leur soit bénéfique.

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

Le lien avec les impacts de la réforme chômage était assez direct : ces impacts seront durables et, face à une réalité de travail plus dure, un tel réseau peut venir soutenir les équipes de terrain.

Lors de cette rencontre, nous avons commencé par demander aux membres du réseau ce que les réformes en cours leur inspiraient comme mots/ressentis, et les mots qui sont revenus le plus fréquemment sont :

- Démunie
- En colère
- Fataliste
- Mobilisée
- Déçue
- Dépitée
- Inquiète
- Stress
- Détresse
- Lassé

Dans la lignée de ce constat global, les participant-es ont ensuite détaillé les impacts perçus de la réforme, pour le public, les équipes des structures locales et celles-ci plus globalement :

Impacts sur le public/les citoyen·nes	Impacts sur les travailleur·euses	Impacts sur les structures
Détresse, incompréhension, colère	Manque d'information et de clarté	
Manque d'information et de clarté	Nombreuses questions, sans solutions	Plus de subsides pour avancer sur les projets
Santé mentale et posture des jeunes dans la société	Charge de travail supplémentaire	Succession de mesures précarisantes
Pression de remise à l'emploi, pas de temps pour se projeter dans l'avenir	Insécurité d'emploi	Quelle place pour la formation ?
Marché de l'emploi bouché	Travailler plus avec moins de moyens	Climat violent
Risque de n'avoir aucun revenu	Demande de nouvelles compétences pas toujours acquises	Incertitudes (quels publics ? quelles collaborations possibles ?...)
Précarité - Pauvreté	Conflits de valeurs	Manque de perspectives
Réforme des retraites : impact négatif sur la projection des jeunes, démotivation	Précarité	Absence de gouvernement : incertitude sur les budgets, qui doit s'occuper de qui...
Climat violent	Climat violent	

Employeur-euses de plus en plus exigeants et qui risquent de profiter de la situation	Manque de perspectives	
Manque de perspectives - Le travail n'est plus émancipateur	Pauvreté	
Concurrence entre pauvres et entre chercheur-euses d'emploi, qui pénalise les plus précaires		

Puis, nous leur avons proposé de lister les solutions déjà mises en place et celles qui pourraient l'être, pour faire face à ces impacts :

Pour le public/les citoyen-nés	Pour les travailleur-euses	Pour les structures
Séances d'information pour les publics pour vulgariser les choses / en individuel : permanences d'informations, accueil des émotions	Dire non : les travailleur-euses n'acceptent pas et quittent	Faire remonter les réalités du terrain aux décideur-euses
Levier de l'éducation permanente (mobilisation militante chez Lire & Ecrire Bruxelles ou au Collectif Alpha ; activation des droits de recours)	Sonneur d'alerte (face à un conflit de valeurs)	Faire la révolution
Anticipation : Information -> Communication et coordination des différentes compétences des différents services	S'assurer de pouvoir au minimum toujours accueillir la parole	Créer plus d'ateliers de coaching
Sensibilisation à maintenir leur inscription chez Actiris	Rencontres internes et en réseau pour favoriser les échanges et déposer les émotions	Tout faire pour avoir un gouvernement, pour obtenir les budgets qui permettent de bouger, développer des projets, ...
Cotisation syndicale réduite pour les personnes sans allocation de chômage	Anticipation : Information -> Communication et coordination des différentes compétences des différents services	Appel à la cour constitutionnelle pour suspendre la réforme du chômage (syndicats + citoyens)

Aide administrative au cas par cas / aide à la constitution du dossier CPAS	Dire « non »	Coordonner la mobilisation
Service Prévention Koekelberg : intervention sur les situations de refus du CPAS	Avoir une référence fiable pour avoir une information correcte	Utiliser des formats favorisant le réseautage, l'intelligence collective
	Spoc : personnes de contact dans les différentes structures	

Comme à chaque rencontre, les membres ont également identifié le rôle que pourrait voire devrait jouer MoKoLab pour continuer à soutenir les membres du réseau :

- Continuer à se rencontrer et à partager les bonnes pratiques
- Continuer à organiser des interventions entre professionnel·les de différents secteurs sur les questions de santé mentale dans l'ISP (études de cas concrets)
- Porter et relayer les constats et messages des structures locales, auprès des pouvoirs politiques et subsidants liés au projet

Ce travail a permis de mettre en lumière l'importance de la dynamique collective lancée, en particulier en ces temps de turbulences et de mises à l'épreuve. Cela a également permis de poser les bases pour la suite du dispositif : nous avons en effet indiqué aux membres que la pérennisation était confirmée et que le réseau continuerait aussi longtemps que possible, en tant que pierre angulaire du reste des projets. Nous avons ainsi pu enchaîner, lors de la rencontre, sur ce sujet de la pérennisation, afin d'embarquer les partenaires pour la suite des activités – voir dernière partie du rapport à ce sujet.

- g. Les temps d'échange thématiques : un format complémentaire qui s'est développé au sein du réseau

Outre les rencontres trimestrielles du réseau, celui-ci a vu son contenu et son format s'enrichir : ainsi, dès mi-2025, Lire & Ecrire Bruxelles a proposé d'organiser un temps d'échange permettant d'aborder les enjeux spécifiques liés à l'accompagnement et à l'orientation des publics maîtrisant pas/peu le français oral et écrit. Cette rencontre, qui a eu lieu le 24 septembre, a rassemblé plusieurs structures du secteur de l'alphabétisation et de l'apprentissage du français langue étrangère (FLE) qui ont présenté leurs services et les bonnes pratiques d'orientation, et plusieurs autres membres du réseau MoKoLab. Les échanges libres ont permis de faire passer des informations de façon plus directe et de répondre à des questions très pratiques, allant ainsi dans le sens d'une meilleure compréhension et appréhension des démarches d'orientation par les professionnel·les de l'accompagnement. C'est aussi lors de cette rencontre que les échanges liés aux impacts de la réforme de l'assurance-chômage ont commencé à se structurer, et que le besoin a été remonté de mener une réflexion collective dans laquelle le réseau pourrait être un soutien à ses membres face à ces nouvelles réalités.

En réponse aux besoins exprimés lors de la rencontre réseau du 01/10/2025 traitant des enjeux de santé mentale, nous avons également proposé une première intervention pour les membres du réseau,

fin novembre 2025. L'objectif était à la fois d'apporter une réponse concrète sans attendre inutilement, et de demander aux personnes présentes sous quel format les interventions pourraient se dérouler dans la durée au sein du réseau. Comme indiqué précédemment, cette intervention a été appréciée et le besoin a été de nouveau exprimé d'en proposer régulièrement, en particulier face à la période difficile pour les secteurs représentés dans notre réseau. Il y a fort à parier que ces formats continuent de se développer à l'avenir, en fonction des besoins des membres du réseau : l'objectif est que celui-ci soit un espace de création et d'initiative, qui donne naissance à des projets qui ont du sens pour celles et ceux qui le composent.

2) Accès à l'information et la mise en réseau pour le public : lancements opérationnels et ajustements par rapport à la vision de départ

a. L'implantation dans un lieu : une configuration plus compliquée que prévu

Comme présenté dans la vision que nous avons dessinée mi-2024, nous avons conçu le premier axe d'accès à l'information et la mise en réseau, ciblant tant le public que les professionnel·les de l'accompagnement, comme étant articulé autour de l'ouverture d'un lieu physique. Cette vision partait à la fois des idées ressorties dans le cycle d'ateliers, de lectures sur/d'échanges avec divers dispositifs d'accès à l'emploi (Cité des Métiers, guichets uniques en Finlande,...), et d'inspirations récentes comme celles présentées dans l'étude participative sur les Communs bruxellois de Bruxelles Environnement, en octobre 2023⁵⁸. Les lieux conçus comme des « tiers-lieux » ont suscité notre intérêt et sont revenus dans les discussions au sein des ateliers, en raison de leur ancrage dans le territoire local, de leur potentiel de mobilisation des citoyen·nes, et de leur vocation à articuler une grande diversité de services en un lieu⁵⁹. En outre, étant donné la capacité limitée des locaux existants de nos deux ASBL, si nous souhaitions développer de nouveaux services implantés de façon permanente à un endroit, la question de l'ouverture d'un nouveau lieu apparaissait assez vite incontournable.

Parallèlement au développement de notre réflexion à ce sujet, une opportunité s'est présentée, dans le cadre du CRU6, rue Piers : un ancien lycée technique, voué à être transformé dans le cadre du CRU6, a été proposé en occupation temporaire fin 2023. Nous avons saisi l'opportunité et déposé un dossier de candidature, englobant une occupation pour le projet MoKoLab et d'autres activités de la Mission Locale de Molenbeek. Notre dossier a été retenu, conjointement avec celui d'autres ASBL avec lesquelles des passerelles pouvaient s'envisager (aide alimentaire, activités extrascolaires).

Cependant, les démarches administratives liées à l'occupation temporaire et les travaux de remise à neuf ont pris plusieurs mois, et le bâtiment n'était occupable qu'à horizon début 2025 au mieux – bâtiments à nu, sans mobilier. Ouvrir un nouveau lieu d'accueil pour le public présente de nombreux défis, pour faire connaître le lieu, y attirer du monde et fidéliser le public. Etant donné les quelques mois qu'il restait, nous avons fait le choix de ne finalement pas faire de cette occupation temporaire

⁵⁸ <https://environnement.brussels/citoyen/politique-regionale/rapports-des-projets-environnementaux/etude-participative-sur-les-communs-bruxellois>

⁵⁹ On peut trouver une définition des tiers-lieux par exemple dans le rapport suivant : https://www.cerema.fr/system/files/documents/2023/06/rapportetude_anct_v9-vf_modif.pdf. Les tiers-lieux y sont définis comme « *des espaces d'innovation sociale construits autour d'une communauté d'utilisateurs recherchant une gouvernance partagée, en réponse à des défis identifiés, notamment dans les domaines des transitions écologique, numérique, alimentaire, citoyenne, du travail, des mobilités ou de la santé.* »

Le lieu d'implantation de notre mécanisme : l'occupation était temporaire par définition, donc nous allions devoir faire deux fois le travail d'installation dans un lieu et de captation du public. En parallèle, nous avons continué à explorer les possibilités de lieu d'implantation, dans une perspective durable, en lien étroit avec les services d'urbanisme régionaux et communaux.

Aucune opportunité ne s'est présentée dans le cadre de politiques urbaines en place ou à venir, et côté privé, étant donné l'absence de financements post-CRU6 au moment de ces démarches, nous ne pouvions pas nous engager dans une location durable sans avoir le budget nécessaire.

Ainsi, cet axe d'ouverture d'un lieu a été remodelé pour correspondre mieux aux réalités dans lesquelles le projet évoluait. Nous avons gardé cette configuration dans nos scénarios budgétaires pour chercher des financements-relais, mais avons concentré notre énergie sur le déploiement d'activités ne nécessitant pas d'implantation fixe, pour ne pas bloquer l'avancement de notre projet dans son ensemble.

A cet égard, le développement de groupes locaux de Cosearching n'a pas pu se faire à l'horizon que nous aurions voulu : étant donné les locaux limités dont disposent nos deux ASBL, il fallait un lieu dédié pour accueillir ces groupes. Nous avons mené plusieurs discussions avec les structures porteuses du projet Cosearching, pour voir comment procéder ; de notre côté, nous étions en attente des travaux rue Piers et devions investir de toute façon un budget conséquent pour aménager ces locaux. Étant donné que l'occupation était temporaire et que notre budget était limité, nous n'avons pas mis la priorité là-dessus, d'autant plus qu'en parallèle, les besoins de soutien remontés par le réseau et l'amorce d'autres activités (voir *infra*) nécessitaient qu'on focalise notre énergie et nos moyens sur d'autres axes.

Nous avons néanmoins intégré les besoins de financement pour des groupes type Cosearching dans nos scénarios post-2025, et espérons vivement que ce type de projet pourra advenir malgré les décisions prises mi-2025 au niveau régional, de ne pas reconduire les financements vers le projet Cosearching. À ce titre, le lancement fin 2025 d'un projet similaire au sein de la Mission Locale, montre la pertinence de ce type de dynamique.

b. L'accès à l'information via des ateliers mobiles : un lancement opérationnel rapide

Dès mi-2024, une idée est venue dans le cadre d'échanges avec BBJA (Brazilian Jiu-Jitsu Academy), un club sportif à vocation avec lequel nous avons déjà des contacts au sujet de l'organisation d'événements ensemble, dans leurs locaux rue du Jardinier. Nous avons abordé ensemble, au printemps, le sujet des ateliers de consultation dans le cadre de notre démarche participative, mais la mobilisation du public semblait difficile. Et surtout, l'équipe nous a proposé de coconstruire plutôt des ateliers d'échange entre leur public et des structures expertes dans la recherche d'emploi et la formation, étant donné les questions récurrentes à ce sujet du public et le besoin de mieux transmettre l'information sur les dispositifs existants.

Nous avons soumis cette idée d'atelier, encore en émergence, à d'autres ASBL connaissant déjà notre projet, pour voir si la démarche pouvait les intéresser pour leurs publics ; en face, nous avons également proposé à plusieurs structures de référence en matière d'emploi et de formation, avec lesquelles nous étions en contact, pour voir si elles étaient partantes pour participer à ces ateliers-tests. En septembre 2024, nous avons réuni les différentes parties prenantes qui avaient indiqué être intéressées de participer à cette nouvelle activité, afin de concevoir ensemble un format d'atelier qui

réponde aux besoins des publics tout en étant aligné avec les missions et objectifs des intervenant·es. Ainsi, le 24 septembre 2024, nous nous sommes réunies entre structures de différents horizons désireuses de tester une nouvelle activité ensemble : Maison Médicale La Passerelle, La Porte Verte, BBJA, Study Kids Support, la Cité des Métiers, le Guichet d'Economie Locale Nord-Ouest, Activ'Action.

Lors de cette rencontre, nous avons mené une réflexion en sous-groupes séparés d'abord (ASBL locales d'un côté, spécialistes de l'emploi et la formation de l'autre), puis en mélangeant les secteurs, pour :

- Mieux se connaître entre structures, savoir ce que chacune fait et ne fait pas ;
- Identifier les besoins récurrents des publics accueillis/accompagnés par les ASBL et les points de vigilance à avoir en tête pour construire un atelier à leur destination ;
- Clarifier les points sur lesquels les structures emploi/formation peuvent apporter des réponses, et ceux qui sont en-dehors de leur champ d'expertise ;
- A la lumière de ces enjeux, imaginer ensemble un format d'atelier (durée, déroulé, matériel et espace, titre).

Ce travail a permis d'aboutir à la proposition d'atelier suivante :

Atelier d'environ 2h15, permettant au public des ASBL de rencontrer les intervenants autour de l'emploi et de la formation, et de se mettre en action :

Partie de l'atelier	Contenu	Durée
Introduction	Mise en contexte et présentation du déroulé de l'atelier	5'
Mise en mouvement et brise-glace	Activité proposée par l'ASBL accueillant l'atelier (ex : temps d'éveil musculaire chez BBJA), pour mettre tous les participants sur un pied d'égalité et briser la glace (avec outil éventuel d'intelligence collective d'Activ'Action)	30'
Speed dating public-structures – première partie	4 tables (1 par structure intervenante) autour desquelles vient le public (15' par table), par petits groupes => objectif : chaque intervenant présente ses activités et répond aux questions du public pour donner des pistes dans leur recherche d'emploi/de formation Pour cette 1 ^{ère} partie, chaque groupe fait 2 tables, avant la pause	30' (2x 15')
	Pause	10'
Speed dating public-structures – deuxième partie	Cf. première partie, sur les 2 autres tables A la fin : demander à chaque personne « quel est le premier pas que vous pouvez faire maintenant ? »	30' (2x 15')
Mise en pratique	Mise à disposition d'ordinateurs et soutien possible dans les démarches que les personnes souhaitent faire tout de suite (ex : inscription Actiris ou en formation, recherche de formation,...)	30'

Cette structure commune a permis d'éprouver le format imaginé en ayant des points de comparaison entre plusieurs ateliers (voir ci-dessous). Il a été également clarifié que ces ateliers n'avaient pas vocation à être des séances d'information descendantes dans lesquelles chaque structure de l'emploi/la formation présente l'ensemble de ces services. En effet, les différents partenaires ont insisté pour que le format vise à répondre aux questions des personnes selon leurs situations particulières ; d'où le format « speed dating » en sous-groupes où il est plus facile de poser ses questions qu'en groupe entier, et une activité « brise-glace » en début d'atelier qui mette à l'aise et crée un climat propice aux échanges par la suite. Le fait de proposer un catering (petit-déjeuner ou pause-café) a été aussi identifié comme un élément important pour créer un cadre convivial et attirer du public.

Plusieurs autres points d'attention ont été soulevés :

- Pour les intervenant·es emploi-formation : intégrer des témoignages dans les présentations des activités et des parcours possibles, pour illustrer et aider les personnes à se projeter.

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Pour sortir des orientations stéréotypées (ex : proposer une formation pour devenir aide-ménagère à des personnes maîtrisant peu le français), préparer des exemples de démarches que la personne peut mettre en place pour trouver un emploi/une formation qui lui correspond, tout en clarifiant les délais que cela peut représenter avant d'accéder à l'emploi.
- Pour le GEL et le Cosearching par exemple, il peut être pertinent d'avoir les coordonnées de la personne pour pouvoir la recontacter si elle le souhaite ; le public sera prévenu lors du speed dating, et cela lui sera proposé.

Enfin, l'équipe-projet MoKoLab est identifiée comme facilitatrice dans l'organisation de ces ateliers : nous préparons l'atelier avec les ASBL (check-list du matériel à prévoir, identification des intervenant-es pertinent-es selon les besoins du public, choix d'une activité brise-glace si l'ASBL-hôte n'a pas d'idée), mobilisons les intervenant-es, et si besoin, du budget MoKoLab peut être alloué à la prise en charge du catering et/ou de la prestation pour l'activité brise-glace, afin que cet aspect budgétaire ne soit pas un frein à au bon déroulé de l'atelier. Concernant la communication auprès du public et sa mobilisation pour l'atelier (gestion des inscriptions, rappel, réponses aux questions éventuelles), il a été convenu que ce sont les ASBL qui s'en chargent : ce sont elles qui sont au contact de leur public, le connaissent, ont une relation de confiance et peuvent répondre aisément à leurs questions (plutôt que de renvoyer vers MoKoLab).

Nous avons ensuite fixé de premières dates, et avons pu tester l'atelier d'abord chez BBJA tout début octobre 2024, puis au sein de la Maison Médicale La Passerelle (en partenariat avec La Porte Verte), et enfin au sein de la Mission Locale (avec du public orienté par des ASBL hors-Mission Locale) tout début 2025. L'objectif était en effet de tester rapidement cet atelier, puis de refaire un point au début du printemps 2025 pour dresser un premier bilan et voir ensemble si l'activité devait être poursuivie ou non.

En matière d'intervenant-es, les structures présentes lors de la réunion du 24/09 ont été sollicitées, aux côtés également de Lire & Ecrire pour les deux premiers ateliers-tests, ainsi que de la Mission Locale de Molenbeek et du Service Emploi de Koekelberg. L'objectif de ces ateliers est de proposer un panel d'intervenant-es qui soient complémentaires et non redondant-es, en veillant à ne pas non plus inonder le public d'informations. La composition des groupes était très variable d'une fois sur l'autre, ce qui nous a permis de tester l'atelier dans des configurations diverses et ainsi voir ce qui était susceptible de fonctionner le mieux :

- BBJA (octobre 2024) : groupe d'un peu plus de 30 femmes, constitué d'un groupe existant de femmes membres du club/mères de jeunes du club avec lequel BBJA organise des activités, et complété par plusieurs femmes démarchées par BBJA dans le cadre d'échanges informels (ex : marché de Molenbeek). L'activité brise-glace a été faite dans le dojo du club (initiation à des mouvements d'auto-défense), puis les tables des intervenant-es (Cité des Métiers, Guichet d'Economie Locale, Activ'Action, Lire & Ecrire) ont été réparties dans une grande salle.



Activité « brise-glace » dans le dojo de BBJA, au début de l'atelier

- Maison Médicale La Passerelle + La Porte Verte (novembre 2024) : groupe d'une douzaine de personnes, issu en grande partie d'un groupe existant animé par les 2 ASBL et proposant des activités en promotion de la santé (ex : ateliers de cuisine). Après une activité brise-glace de yoga sur chaise (avec une prestataire intervenant déjà à la Maison médicale), 2 intervenantes ont été installées dans une grande salle, et deux autres dans deux bureaux séparés.
- Mission Locale de Molenbeek (janvier 2025) : il n'était pas prévu qu'un atelier ait lieu dans nos locaux, mais en échangeant avec différents partenaires, dont certaines ASBL locales qui trouvaient le format intéressant mais n'avaient pas forcément beaucoup de public à mobiliser pour/ne pouvait pas l'accueillir, nous avons identifié le besoin de pouvoir proposer cette configuration, et que les partenaires qui le souhaitent puissent nous orienter des personnes. Nous avons eu 6 personnes présentes, et en raison du faible nombre de participant-es, nous avons choisi, après l'activité brise-glace (yoga sur chaise avec la même prestataire qu'à La Passerelle), de faire plutôt un seul groupe. Le public, l'équipe-projet MoKoLab et les structures intervenantes étaient réparties en cercle, et il y a eu une alternance entre les récits et questions des personnes présentes, les présentations des structures emploi/formations et les échanges divers. Par rapport aux autres ateliers, cela a permis d'apporter des réponses très individualisées, du moins de ce que nous avons pu observer du côté de MoKoLab – pour les ateliers avec plusieurs sous-groupes, nous étions en observation et « gardiennes du temps » mais ne pouvions pas forcément capter tous les échanges.

Comme prévu initialement, nous avons ensuite organisé en mars 2025 une réunion avec les structures ayant participé aux tests, afin de faire un premier bilan et de décider ensemble s'il semblait pertinent de pérenniser cette activité. Les échanges ont permis de mettre en lumière les éléments suivants :

Sous-groupe	Points positifs	Points négatifs/à améliorer
ASBL	<p>Activité brise-glace qui met tout le monde au même niveau</p> <p>Catering : convivialité + permet d'attirer du public vers un atelier qui n'aurait pas forcément intéressé de prime abord ; l'intérêt pour l'atelier a été confirmé par les participant-es</p> <p>Création de liens entre les participant-es</p> <p>Par rapport à une séance d'info classique chez un partenaire, l'accès à l'info est vraiment facilité</p>	<p>Risque parfois de « mismatch » entre l'atelier et le public (l'emploi n'est pas toujours la priorité) ; par exemple, pour les sujets liés à la santé, il faudrait des intervenant-es spécifiques</p> <p>Grand groupe (BBJJA) : bruit + risque que les personnes restent à une table sans voir tous les intervenant-es</p> <p>Absence de suivi post-atelier</p> <p>Il aurait été intéressant de fournir aux participant-es le contact des intervenant-es présent-es, pour faciliter ensuite les démarches</p>
Intervenant-es	<p>Création de liens entre les partenaires => les informations peuvent plus facilement circuler, les relais sont facilités</p> <p>Convivialité qui permet de créer des liens plus « horizontaux » et de mettre des visages sur les structures partenaires</p>	<p>L'atelier monopolise beaucoup de temps, pour peu de personnes présentes/qui font des démarches</p> <p>Incompréhension du public concernant quelles structures proposent de l'accompagnement</p> <p>Cosearching : processus d'inscription long, pas toujours en accord avec la temporalité du public + fracture numérique</p>

Sur cette base, l'ensemble des structures impliquées dans ces tests ont confirmé qu'il fallait maintenir les ateliers dans la durée et continuer à les essayer, moyennant quelques ajustements résumés ci-dessous.

- Déroulé global de l'atelier :
 - o 2h maximum d'atelier
 - o Déroulé similaire à celui déjà testé (brise-glace >> tables de discussion >> temps libre pour les démarches), à adapter en table ronde si on le fait en petit groupe
 - o Taille du groupe : entre 5 et 30 personnes
 - o Intervenant-es : mobiliser les mêmes intervenant-es n'est pas toujours pertinent (ex : les guichets d'économie locale ne concernent que les cas où les personnes sont intéressées par l'entrepreneuriat) et l'atelier prend du temps, non négligeable, pour les intervenant-es. Il semble donc plus pertinent d'avoir une « base » d'intervenant-es fixes (conseiller-es emploi Mission Locale/Service emploi + Actiris + Cité des Métiers) ; et les autres intervenant-es viennent selon les sujets spécifiques. En amont de chaque atelier, l'équipe-projet MoKoLab voit avec l'ASBL-hôte quels sont les sujets qui sont

récurrents/sont susceptibles de revenir chez son public, et nous identifions ensemble les intervenant·es spécifiques qui sont pertinents en fonction.

- Fréquence et lieu des ateliers :
 - o Fréquence : tous les 2 mois ou plus souvent, en fonction de la disponibilité des intervenant·es récurrent·es et des besoins des ASBL pour leurs publics ;
 - o Lieu : dans les ASBL partenaires (existantes et celles également intéressées à l'avenir), afin de dynamiser la vie locale et de faire découvrir les différents lieux et services locaux aux partenaires et au public.
- Ce type d'atelier n'a pas de titre fixe : on adapte selon l'ASBL et le public, en utilisant par exemple certains mots en particulier (« rencontre », « liens », « échange », « café », « acteurs de terrain », « emploi et formation »).
- Rôle de MoKoLab : similaire à ce qui a été fait pendant les tests (organisation des rencontres, mobilisation des intervenant·es, centralisation du calendrier).

Sur cette base, nous avons communiqué l'information auprès du réseau intersectoriel (*cf. supra*) pour que les ASBL désireuses de proposer cet atelier à leur public puissent nous solliciter.

En parallèle, étant donné que nous avons déjà convenu d'une date pour un deuxième atelier avec La Passerelle et La Porte Verte, nous avons commencé à planifier l'organisation de celui-ci, et au fil des discussions, des suggestions supplémentaires ont été faites pour les ateliers. Celles-ci ont été validées par les autres partenaires impliqués, et ont été intégrées dans les ateliers depuis :

- Réalisation d'un support visuel (par l'équipe-projet MoKoLab), à distribuer aux participant·es : ce support reprend la liste des structures présentes ainsi que d'autres structures de référence dans l'accompagnement à l'emploi, et indique quel est le moyen de les contacter et où elles se trouvent. Après plusieurs allers-retours avec le service communication de la Mission Locale et les partenaires de cette activité, nous sommes parvenues au visuel recto-verso ci-dessous, qui est adapté en fonction des intervenant·es spécialisé·es présent·es à l'atelier (partie en haut à droite du recto du visuel) ;
- Intégration d'un temps en groupe entier, à la fin des échanges en sous-groupes : lors des ateliers-tests, il manquait un temps de *feedback* en plénière, nous l'avons donc proposé dans les ateliers suivants pour pouvoir récolter les retours du public.

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

S'orienter, découvrir les métiers, se former

Cité des Métiers
Accueil sur place, anonyme et sans RDV

Etre aidé dans sa recherche d'emploi

CPAS **ou** **VDAB / Actiris**

Molenbeek 02 412 47 70 | VDAB 02 235 18 11
Koekelberg 02 412 16 52 | 0800 35 123

Concilier santé et travail

Mutuelle : contactez votre mutuelle si vous souhaitez travailler ou faire du bénévolat

Maison Médicale La Passerelle - WGC De Brug
aide dans les démarches liées à la santé
02 411 18 38 / accueil sur place (uniquement pour patients inscrits)

La Porte Verte : aide sociale
Accueil sur place sans RDV (8h30-11h30)

Aide supplémentaire si vous êtes inscrit/inscrite chez Actiris/VDAB

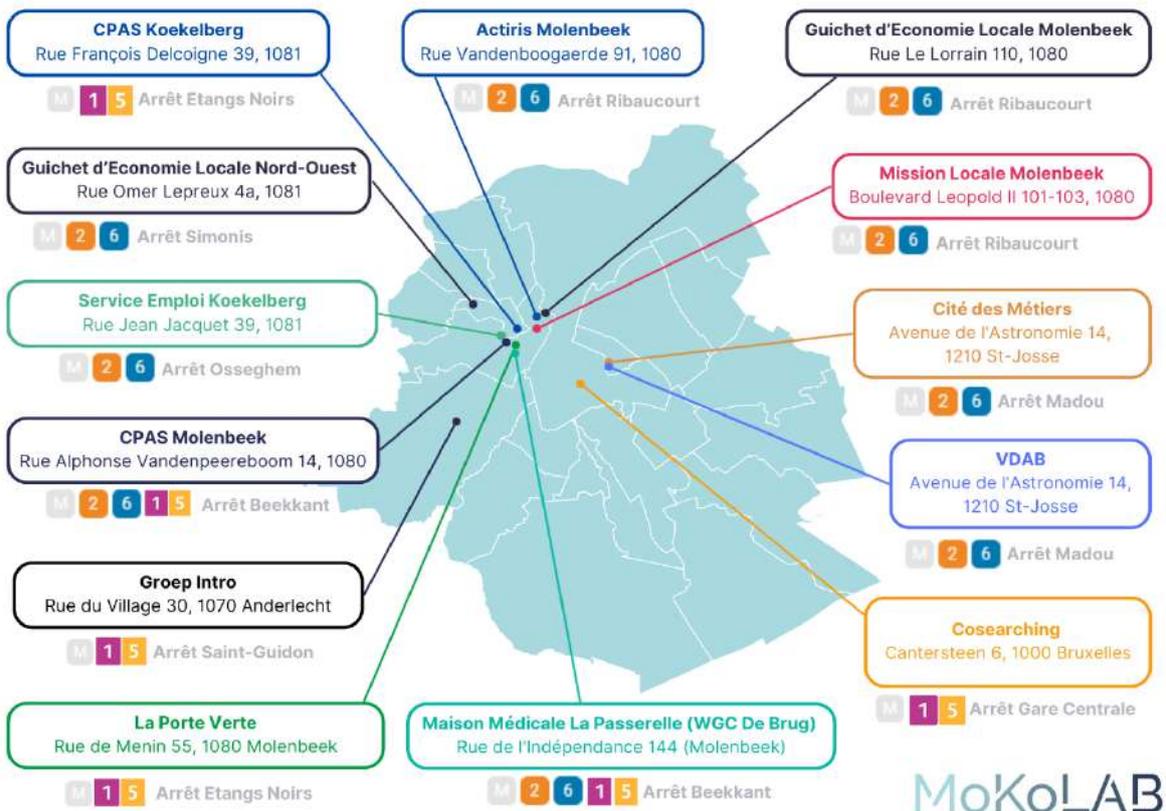
- Mission Locale de Molenbeek (RDV individuels et formations) 02 421 68 60** / accueil sur place sans RDV
- Service Emploi de Koekelberg (RDV individuels et formations) 02 411 17 96** / accueil sur place sans RDV
- Cosearching (groupe d'entraide pour la recherche d'emploi - 8 semaines)** email : welcome@cosearching.be
- Groep Intro (coaching & formation, pour concilier santé et travail) 02 558 18 80** / accueil sur place sans RDV

Des conseils pour l'entrepreneuriat

Guichet d'Economie Locale
téléphoner ou aller sur place

Molenbeek 02 410 01 13 | Nord-Ouest 02 435 68 76

Recto du visuel distribué sous format papier, lors de l'atelier à La Passerelle.



Verso du visuel distribué lors de l'atelier à La Passerelle.

A la date de rédaction de ce rapport, les ateliers ayant eu lieu et ceux prévus sont les suivants :

- En mai 2025 au sein du Collectif Alpha, en partenariat avec Baita (branche nettoyage, en économie sociale) :
 - o Ces deux ASBL font partie du réseau MoKoLab et nous avons réfléchi à un atelier ensemble, car leurs publics sont dans des situations parfois proches, voire peuvent passer de l'une à l'autre (ex : personne en fin de parcours d'alphabétisation qui démarre un contrat en insertion, ou personne en contrat d'insertion qui a besoin de cours de renfort en français). Nous l'avons donc organisé ensemble, le public présent venait principalement du Collectif Alpha mais aussi un peu de Baita, et Baita a tenu une table en tant qu'intervenante, pour présenter ses activités au public du Collectif Alpha et ainsi faciliter les passerelles.
 - o L'atelier a eu lieu dans les locaux du Collectif Alpha ; les structures intervenant dans l'atelier étaient Actiris, Baita, le Collectif Alpha, et l'équipe-projet MoKoLab a également tenu une table pour présenter le memo visuel aux personnes présentes.
 - o Le moment de retour en plénière a été l'occasion aussi d'intégrer un témoignage d'une ancienne apprenante du Collectif Alpha, pour montrer un exemple de parcours d'accès à l'emploi à l'issue du parcours d'alphabétisation.



Atelier de mai 2025 au Collectif Alpha : table de présentation du « memo » visuel et table d'Actiris

- En juin 2025 au sein de La Passerelle, en partenariat avec La Porte Verte :
 - o Le groupe était d'une taille similaire à celui de l'atelier de novembre 2024.
 - o Etant donné que les problématiques de santé sont récurrentes en tant que frein d'accès à l'emploi chez ce public, nous avons mobilisé le Groep Intro comme intervenant « spécialiste » en plus de la Cité des Métiers comme généraliste. Nous souhaitons également faire venir une mutuelle pour répondre aux questions souvent posées à ce sujet, mais nous n'avons pas réussi à obtenir de réponse à temps.
 - o Etant donné qu'il n'y avait que 2 structures intervenantes, chacune s'est présentée rapidement puis les 2 tables étaient dans la même pièce.
- En octobre 2025, chez BBJA :
 - o Le groupe était constitué d'environ 30 femmes ; au vu des retours du premier atelier chez BBJA un an auparavant, nous avons limité les inscriptions à 30 personnes, et celles-ci étaient issues du groupe existant dans l'ASBL (pas de mobilisation de public extérieur).

- Les structures intervenantes étaient Actiris, le VDAB (qui présentait aussi la Cité des Métiers), la Mission Locale de Molenbeek, le Service Emploi de Koekelberg (+ Agence Locale pour l'Emploi). Elles étaient réparties entre 3 salles (dont une grande salle avec 2 structures).



Atelier d'octobre 2025 chez BBJA – table du VDAB

- Un prochain atelier est prévu début 2026 au sein de l'occupation temporaire de SAAMO rue Gemba. Nous avons en effet eu plusieurs échanges avec l'équipe de SAAMO, pour voir comment travailler ensemble au bénéfice des habitant-es, en particulier sur les questions d'accès à l'emploi et à la formation. La destination de ce lieu, dans le cadre du CRU6, étant liée à des activités cyclistes/de réparation vélo, nous avons inclus CyCLO dans la réflexion pour construire un atelier qui puisse traiter de l'accès aux métiers de la réparation vélo (ou réparation plus généralement). Nous avons convenu qu'un atelier aurait lieu au début du printemps 2026, lors duquel CyCLO assurerait l'activité brise-glacé et interviendrait comme structure spécialiste (aux côtés d'Actiris, du VDAB, de la Cité des Métiers et/ou de Bruxelles Formation pour la partie généraliste).

L'objectif est que d'autres ateliers puissent avoir lieu sur le territoire, et les retours des intervenant-es, des ASBL-hôtes et du public nous en confirment la pertinence en matière d'accessibilité et de lisibilité de l'information, et, pour les structures d'accompagnement vers l'emploi, en matière d'*outreach* et de captation de public habituellement difficile à toucher. Voici quelques enseignements que nous tirons de ces premiers ateliers :

- Le déroulé global plaît à l'ensemble des parties prenantes ; nous constatons que le temps libre laissé à la fin pour amorcer des démarches ou approfondir les discussions, est saisi par les participant-es et que c'est souvent dans cette partie de l'atelier que des réponses précises sont données, que des rendez-vous sont pris.
- Il est capital de bien préciser l'objectif en amont, auprès des intervenant-es : l'objectif n'est pas de donner une information la plus exhaustive possible au public, mais de présenter succinctement et surtout de répondre aux questions individuelles. L'objectif de l'atelier est que les personnes présentes identifient quelle est la prochaine étape pour elles vers la formation/l'emploi – et non pas qu'elles connaissent sur le bout des doigts tout ce qui existe sur le territoire.

- Le fait de proposer un « memo » visuel aux personnes présentes, semble apprécié, et permet d'assurer une certaine continuité dans l'information transmise. Afin de s'assurer que celle-ci soit effectivement claire pour les personnes qui reçoivent le visuel, nous prévoyons un temps de présentation pendant l'atelier (en sous-groupe ou en plénière selon ce qui semble le plus adéquat en termes d'organisation).
- Il est assez fréquent que, dans ces ateliers, le public présent soit assez éloigné de l'emploi voire que l'emploi/la formation ne soit pas leur objectif. C'est aussi précisément pour cela que nous organisons ces ateliers, pour toucher un public qui n'est pas/est peu accompagné aujourd'hui sur ces sujets, et pour lui apporter des éléments permettant d'anticiper la suite de son parcours. Par ailleurs, il est fréquent que des personnes ne soient pas directement concernées par la recherche d'emploi mais qu'elles indiquent que cela peut intéresser une personne de leur entourage : indirectement, l'information est transmise. Les partenaires intervenants ont d'ailleurs bien saisi cette dimension, et savent que ce type d'atelier ne va pas forcément leur « apporter » de nouvelles inscriptions ou de nouveaux rendez-vous, mais que cela fait partie de la stratégie « d'aller vers » et que cela permet de recréer un lien avec le public, donner une image positive de l'institution.
- Le fait que le public ne corresponde pas toujours à la cible immédiate des intervenant-es, présente bien entendu des enjeux en termes de mobilisation de ceux-ci : il est capital de s'assurer que ces structures soient au courant et soient alignées avec la démarche. Cet aspect a aussi conduit à ajuster les modalités que nous avons imaginées au départ : ainsi, Lire & Ecrire avait été identifié au départ comme un intervenant à mobiliser, mais finalement après deux ateliers il est apparu que le public ne correspondait pas forcément, et qu'en réalité l'information était surtout à faire circuler auprès des équipes d'accompagnement pour faciliter les orientations, plutôt que de cibler le public directement. Pour le GEL ou Activ'Action, le choix a été fait de relayer leurs informations dans les ateliers (lors de la présentation du support visuel et éventuellement d'échanges pendant l'atelier), et de ne les mobiliser que si leurs services sont susceptibles de concerner au moins une partie du public présent.
- Une autre dimension qui nous semble essentielle et que nous avons souhaité maintenir au fil des ateliers, est l'anonymat : bien que les ASBL-hôtes centralisent les inscriptions et aient la liste des noms des personnes, nous ne prenons aucune information et ne demandons aucun document aux personnes présentes. Nous souhaitons en effet proposer des ateliers qui soient les plus accessibles possibles, et l'approche anonyme nous semble fondamentale en ce sens. Nous avons conscience que l'autre facette de cette approche est que nous pouvons difficilement effectuer un suivi des démarches effectivement entreprises par les personnes ayant participé à l'atelier. Ce point concernant l'absence de suivi avait été remonté par les partenaires lors du bilan en mars 2025, et nous avons finalement fait le choix de rendre plutôt les ateliers très ouverts et libres, dans une démarche d'aller-vers qui ne vise pas systématiquement des résultats traçables. Nous captions tout de même des retours sur les ateliers et sur des démarches qui ont eu lieu, *via* des échanges avec les ASBL ou les intervenant-es.
- La composition des groupes est assez variable dans les ateliers que nous avons organisés : tantôt des groupes déjà existants et ayant l'habitude de participer à des activités ensemble, tantôt des personnes orientées individuellement vers l'atelier. Les dynamiques sont alors assez différentes, et chacune de ces configurations a ses avantages et ses inconvénients ; cela étant

dit, en cas d'orientations individuelles vers l'atelier, nous proposons à la structure ayant orienté la personne de venir avec celle-ci si elle le désire, afin de la mettre en confiance et à l'aise.

- Comme nous l'avons expliqué, le choix des structures qui présentent leurs services et échangent avec le public, se fait en concertation avec l'ASBL-hôte, à la lumière des besoins de son public et des situations récurrentes parmi celui-ci. En complément, nous regardons aussi du côté de ces structures d'accès à l'emploi/la formation, quels sont leurs enjeux actuels et si certains de leurs calendriers peuvent coïncider avec celui des ateliers : ainsi, par exemple, pour l'atelier d'octobre 2025 chez BBJA, la date correspondait avec le démarrage d'une « détermination ciblée » (préparation à l'entrée en formation qualifiante) pour les métiers d'animateur·trice socioculturel·le. Etant donné que BBJA est un club de sport et permet, notamment à travers l'animation sportive dans un premier temps, à des personnes de retrouver un chemin vers l'emploi, cela avait du sens de faire intervenir une agente de guidance de la Mission Locale pour présenter le projet, et cela présentait un intérêt pour celle-ci de venir afin de recruter du public pour la détermination ciblée. Autre exemple, celui du VDAB : BBJA est une ASBL subsidiée en partie par des instances néerlandophones, et une partie de son public est néerlandophone, donc il y a du sens à ce que le VDAB soit présent ; de l'autre côté, le VDAB a manifesté son intérêt pour ce type afin de mieux faire connaître ses services et d'étendre ses accompagnements en région bruxelloise. Etant donné que ces actions d'*outreach* atteignent souvent une durée de 3h chacune et que nous souhaitons pouvoir les proposer de façon récurrente en mobilisant souvent les mêmes structures intervenantes, il nous semble important de s'assurer que les différentes parties prenantes y trouvent un intérêt et nous faisons le point avec chacune après chaque atelier, afin de s'assurer de leur engagement dans la durée sur le projet et de réajuster au besoin.

3) Opportunités de mise à l'emploi et soutien en santé mentale : des développements opérationnels concrétisés *via* des partenariats en interne et en externe

- a. Opportunités de retour vers l'emploi : le lancement d'un projet de chantiers participatifs avec Le Logement Molenbeekois, et un partenariat avec JobRoad

Comme présenté au début de ce rapport, le cadre posé par la convention signée avec la Région impliquait d'explorer les possibilités en termes de mise à l'emploi directe du public-cible – en plus de potentiels nouveaux services en matière d'accompagnement/d'aide au retour à l'emploi. Cette dimension est restée assez centrale dans les échanges avec les pouvoirs subsidiaires et pouvoirs politiques auprès desquels nous rapportions ; nous l'avons donc intégrée dans la vision présentée mi-2024 (*cf. supra*), comme un fil rouge dans notre réflexion et malgré nos moyens limités. Ainsi, si la création d'emplois directs semblait assez peu réalisable avec le budget que nous avons, nous avons gardé en tête le développement d'une activité productive dans la perspective d'un financement post-CRU, et surtout nous avons continué d'explorer les possibilités même en l'absence de tels moyens financiers, au sein des différents axes thématiques.

Courant 2024, un projet de partenariat nous a été proposé par Le Logement Molenbeekois : l'idée était née quelques temps auparavant de leur côté, de développer des chantiers participatifs impliquant les habitant-es des logements sociaux afin de recréer du lien, de limiter les risques de dégradation post-rénovations, et d'articuler les chantiers autour d'accompagnements vers l'emploi en travaillant étroitement avec des structures d'insertion socioprofessionnelle. Nous avons donc creusé ensemble les possibilités de collaboration, étant donné que les calendriers pouvaient assez bien correspondre : côté Logement Molenbeekois, l'envie de tester le projet sur une première année dès 2025, et côté MoKoLab, l'envie de tester des activités de remise à l'emploi (comprenant des activités de bénévolat rémunéré) d'ici fin 2025. Le projet a été financé par Le Logement Molenbeekois et a donné lieu à l'engagement d'un chargé de projet dédié par la Mission Locale.

En réalité, ce projet a rapidement été rendu indépendant de MoKoLab, pour être un projet pleinement intégré dans les activités de la Mission Locale : l'objectif, même si 2025 constituait une première phase de test, était dès le départ de construire un partenariat durable, et donc il semblait plus adéquat et plus « robuste » de l'intégrer de façon plus complète dans la Mission Locale en articulation avec tous les autres services, au-delà du projet MoKoLab comme cellule d'expérimentation. Aujourd'hui, le projet consiste en plusieurs chantiers et a vocation à être reconduit.

Cet exemple est assez représentatif d'une partie de notre démarche, qui conjugue une réflexion stratégique et long-terme avec des opportunités concrètes qui se présentent à nous et peuvent permettre d'apporter une première réponse rapidement. Il est aussi représentatif de la vision que nous avons peu à peu affinée pour MoKoLab : ce projet a en effet été pensé comme un dispositif *ad hoc*, comme une entité en tant que telle, navigant « à côté » des ASBL existantes. Or, plus le projet a avancé, plus il s'est avéré que son rôle le plus pertinent était en réalité d'être un espace de recherche et développement social, permettant de faire émerger des projets qui pourraient ensuite être internalisés dans nos structures ou dans d'autres, selon ce qui a le plus de sens ou est le plus réaliste. Comme nous le verrons plus loin dans ce rapport en ce qui concerne la pérennisation de notre projet, cette logique nous semble essentielle pour faire advenir des projets qui puissent s'inscrire dans la durée et être portés par une dynamique forte.

En plus de ce projet, et dans le cadre de l'axe « liens avec les employeur·euses », nous avons rencontré durant l'été 2024 l'ASBL [JobRoad](#), qui déploie en Flandre et depuis 2024 à Bruxelles, une méthode de recrutement en créant un réseau entre employeur·euses et partenaires de l'accompagnement vers l'emploi. Leur approche vise à proposer des opportunités concrètes d'emplois à des publics qui en sont habituellement éloignés (en raison d'une multitude de discriminations et de préjugés à l'embauche), en travaillant étroitement avec un réseau d'employeur·euses qui se diversifie et se densifie de jour en jour, et avec les professionnel·les de l'accompagnement vers l'emploi. Ayant conscience du temps que prend le démarchage d'entreprises et la constitution de partenariats avec elles, nous avons identifié une forte valeur ajoutée au fait de travailler directement avec une structure de ce type, dotée d'une expertise déjà éprouvée. Lors de la rencontre réseau de mars 2025 (*cf. supra*), nous avons proposé à JobRoad de venir présenter leur modèle, conjointement avec les services d'Actiris dédiés aux passerelles avec les entreprises et les actions menées par l'ASBL Light Up.

Sur cette base, le réseau partenaire a plébiscité l'organisation d'une action de recrutement avec JobRoad. Nous avons ensuite travaillé ensemble pour construire un partenariat permettant de proposer une action dès février 2026. Le budget dont nous disposons nous permet en effet de financer une action, voire une seconde ; le fait que notre financement ne soit pas dirigé vers une catégorie spécifique (définie par l'âge, le genre, le statut administratif,...) au sein du public en recherche

d'emploi, nous permet de proposer cette action pour l'ensemble des publics de notre réseau. Face à des critères d'admission parfois très restrictifs ou très précis, qui peuvent complexifier les partenariats et dont se plaignent parfois les professionnel·les de l'accompagnement dans les parcours et les démarches faites avec le public, nous sommes satisfaites de pouvoir proposer ce type d'action.

Il est important de noter que ce type d'action n'est pas exclusif d'autres activités possibles à déployer sur le sujet de recrutement, au contraire, nous souhaitons pouvoir multiplier les opportunités concrètes d'emploi pour les publics, en particulier avec l'entrée en vigueur de la réforme du chômage. Par exemple, lors du Salon de la Formation 2025, nous avons échangé avec des Pôles Formation Emploi (PFE), résultant de partenariats entre Bruxelles Formation et des entreprises, pour voir comment nous pouvions nous inscrire dans cette dynamique. Les échanges n'ont pas été très concluants, le besoin de partenariat n'étant pas forcément identifié par nos interlocuteurs ; cependant, nous sommes convaincues que ce type de projet et de passerelles gagneraient à être développées et que des opportunités peuvent être créées.

b. Soutien en santé mentale : le lien direct avec des projets existants et le déploiement de formats supplémentaires

En matière de soutien psychologique apporté aux personnes en recherche d'emploi et de formation à ces enjeux pour les équipes qui les accompagnent, nous avons tôt été en contact (*cf. supra*) avec le projet Labo-Pro, le projet « PSY » au sein de la Mission Locale de Molenbeek et d'autres projets comme celui porté par la Mission Locale de Bruxelles-Ville sur le sujet. L'objectif de cette démarche de « tissage » et d'échanges est d'identifier comment nous positionner, en tant que projet MoKoLab, par rapport aux autres projets existants, et ainsi voir dans quelle mesure il est pertinent de développer telles ou telles activités. Au fur et à mesure des échanges, les éléments suivants ont été clarifiés :

- Pour ce qui est des liens avec le projet Labo-Pro, nous gardons un contact rapproché pour suivre les enseignements de la démarche et voir comment nous en inspirer pour pouvoir essayer localement, en particulier sur la partie formation des équipes d'accompagnement.
- Pour ce qui est des liens avec le projet « PSY » à la Mission Locale : de premiers ateliers collectifs ont été proposés en 2025, pour le public de la Mission Locale, et le projet a été reconduit moyennant quelques adaptations pour garantir un engagement des équipes et une bonne captation du public. Ce type d'atelier ne nécessite pas d'obtenir des financements externes (étant donné la prise en charge via l'INAMI), et en fonction de la capacité d'accueil des ateliers, le réseau MoKoLab peut servir de chambre d'écho pour capter du public d'autres structures (en priorité du Service Emploi de Koekelberg). Ainsi, nous avons convenu que notre rôle, en tant qu'équipe-projet MoKoLab, était plutôt d'être un relais vers le réseau mais pas tellement de développer des activités complémentaires.
- Pour ce qui est des autres projets de soutien aux équipes d'accompagnement sur les sujets de santé mentale, nous avons en tête l'organisation d'une formation de premiers secours en santé mentale pour les membres du réseau MoKoLab. L'équipe-projet MoKoLab coordonne cet aspect mais, pour post-2025, cela peut tout à fait être intégré dans le projet PSY, en plus des modules de formation développés dans le cadre de l'essaimage/la réplication du projet Labo-Pro.

- Si l'on souhaite, à l'aide de financements post-CRU6, développer de nouvelles activités, nous avons identifié par exemple le financement d'un poste de psychologue à temps plein, ou la prise en charge du reste à charge pour les publics de nos structures dans le cadre de consultations individuelles avec un·e psychologue externe intervenant dans nos locaux.

Pour l'ensemble de ces volets du soutien en santé mentale, le rôle de MoKoLab consiste avant tout, comme sur d'autres sujets, à tisser un réseau pour favoriser les passerelles et mutualiser les projets, avant de chercher à opérer de nouvelles solutions. Comme cela s'est confirmé dans la dernière partie du projet lorsque nous avons affiné la pérennisation de notre travail (*cf. infra*), MoKoLab est plutôt un espace d'émergence de projets, qui vise à faire advenir et surtout à pérenniser de nouvelles activités ou de nouvelles modalités d'action pour soutenir au mieux le tissu existant et les publics, que cela se fasse sous la dénomination « MoKoLab » ou que cela soit intégré dans des projets existants. La viabilité de ce qu'on développe reste notre boussole première.

En plus de ces liens avec des projets existants et comme nous l'avons présenté plus haut dans le cadre des rencontres du réseau, nous avons également creusé les possibilités d'activités que l'on puisse développer « en propre » ou faire financer, à destination du réseau MoKoLab spécifiquement, pour répondre à des besoins non couverts. C'est ainsi que les interventions ont vu le jour fin 2025, et que la possibilité de proposer une formation de premiers secours en santé mentale (financée partiellement par le reste du budget initial de MoKoLab) a été identifiée. Au moment où nous écrivons ce rapport, nous avons organisé une intervention et le prestataire pour la formation PSSM n'a pas encore été validé par le réseau : la suite du développement de ces pistes sera creusée par le groupe de travail thématique santé mentale (*cf. infra*). Dans tous les cas, la question du financement de ces activités sera également clé et devra faire l'objet de discussions au sein du réseau et au sein des structures porteuses du projet.

4) Garde d'enfants : l'axe le plus ambitieux et le plus difficile à opérationnaliser

Comme nous l'avons vu dans plusieurs parties de ce rapport, le sujet de la garde d'enfants est une problématique centrale et récurrente chez une grande partie du public qui nous intéresse dans ce projet. Or, c'est également celui pour lequel nous ne pouvons pas nous permettre « d'expérimenter » : il en va de l'accueil et de l'éducation d'enfants, et du changement d'organisation de familles entières – les solutions qui y sont apportées doivent donc être durables. Par ailleurs, selon la tranche d'âge que nous ciblons, les contraintes réglementaires ne sont pas les mêmes, et à ce titre l'accueil en petite enfance est celui qui est le plus contraignant. Notre marge de manœuvre est donc réduite, surtout avec le budget que nous avons pour ces trois années. Cet axe est celui qui est à la fois le plus concret et qui rencontre le plus d'écho quand on en parle, mais aussi celui qui est le plus frustrant et délicat à travailler car les besoins sont évidents mais les réponses disponibles sont loin d'être faciles à mettre en place. Nous avons exploré plusieurs pistes, dont voici quelques-unes ci-dessous, que nous n'avons pas pu concrétiser avec le financement du CRU6 et en l'absence de financement-relais.

Pour ce qui est d'ouvrir de nouveaux espaces d'accueil : comme mentionné, c'est là que le besoin est le plus criant, et en même temps qu'il est le plus difficile d'agir étant donné la réglementation et les budgets nécessaires. C'est particulièrement le cas si on prend la tranche d'âge 0-3 ans ; d'ailleurs, nous avons également songé à la tranche 3-6 ans pour de l'accueil extrascolaire, car les constats que nous avons faits (dans nos lectures et nos échanges avec des structures et du public) indiquent que cette

tranche d'âge est souvent peu ou pas assez couverte, alors que le besoin est manifeste. En outre, la marge de manœuvre est plus flexible que pour les tout-petits ; les parents sont parfois réticents à confier un tout-petit à un service d'accueil, alors que la contrainte est plus forte quand l'enfant atteint l'âge de l'école. Nous avons échangé avec plusieurs structures agissant dans le domaine, dont certaines comme Une Maison En Plus (à Forest) qui nous inspirent par l'accompagnement social qu'elles proposent en plus de l'accueil d'enfants et qui font écho à notre envie de proposer un lieu qui combine plusieurs services de façon intégrée. Le développement de services d'accueil s'inscrirait aussi dans l'objectif de développer l'emploi local, et l'on pourrait remonter la problématique jusqu'aux parcours de formation sur les métiers en pénurie dans le secteur de la garde d'enfants, parcours qui évincent souvent dès l'entrée des personnes très motivées et parfois même déjà compétentes pour ces métiers, en raison de la complexité des tests d'entrée.

Nous avons également travaillé sur l'hypothèse de financement de places dans des crèches « non subventionnées », à dédier aux personnes accompagnées par les équipes de la Mission Locale, du Service Emploi et des partenaires du réseau (selon un modèle similaire à celui opéré par Actiris dans ses crèches partenaires). Cela permettrait en effet, à la fois, de rendre accessibles des places en crèche qui ne le sont actuellement pas, et de soutenir les crèches « non subventionnées » dont beaucoup ferment aujourd'hui⁶⁰.

A défaut de pouvoir opérer (en tout cas dans l'immédiat) des services d'accueil, nous avons également travaillé sur la partie plaidoyer : nous avons ainsi échangé avec Bruxelles Formation pour voir comment les horaires des formations pouvaient être aménagés, et la participation de Bruxelles Formation (en particulier de la personne en charge du développement de services aux usager) au réseau intersectoriel permet de faire le lien avec les structures locales et travailler ensemble à l'évolution des possibles. Au cours de notre travail de veille sur les nouvelles initiatives en matière d'accueil d'enfants, nous avons également contacté Impactoo, au titre de leur projet « BB Welcome ». Ce projet vise à travailler directement avec les pouvoirs politiques fédéraux et locaux pour lutter contre la fermeture de places dans les crèches privées – en améliorant l'accès aux financements pour celles-ci et en négociant une augmentation de la participation communale à leur financement. Nos échanges ont débouché sur une rencontre avec l'échevine en charge de la petite enfance à Koekelberg, qui nous a opposé le manque de financement disponible pour mener ce type de projet.

Nous rencontrons ici les freins structurels à l'amélioration de l'offre disponible pour répondre aux besoins de garde des enfants en bas âge. Nous continuons de soutenir ce genre d'initiative et d'en être la chambre d'écho, en espérant que la donne puisse changer en matière de financements publics et de volonté politique.

En matière de chambre d'écho, c'est le volet sur lequel nous avons essayé d'apporter quelques réponses étant donné nos moyens limités : en rencontrant des structures d'accueil mais aussi de soutien à la parentalité (ex : Le Petit Vélo Jaune) ou de plaidoyer, et en diffusant leur information au sein du réseau et dans nos échanges avec les pouvoirs subsidiaires. Nous espérons contribuer par ce biais à améliorer l'accès à l'information et le recours aux services existants, pour améliorer les parcours d'accompagnement. Ce n'est qu'une première étape et elle est partielle, mais à ce stade nous ne pouvons pas opérer davantage, malheureusement.

⁶⁰ Voir notamment, à ce sujet, l'étude menée sur le sujet des fermetures des crèches non subventionnées par Impactoo dans le cadre de leur projet « BB Welcome » : <https://www.impactoo.be/bbwelcome>

5) La pérennisation de MoKoLab : l'intégration dans les services existants

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, nous avons tenté, dans la mesure du possible (calendrier et budget) de lancer des activités répondant aux besoins prioritaires du territoire. Le développement opérationnel s'est aussi fait au fil des opportunités qui se sont présentées à nous, et de demandes qui nous ont été adressées qui ont pu se conjuguer avec nos objectifs. Nos ambitions initiales ont été réajustées également au fil de ces opportunités et parfois par contrainte (ex : absence de lieu pour une implantation pérenne), et nous avons composé avec ces réalités du quotidien et les évolutions structurelles.

La pérennisation post-2025 étant un des objectifs centraux de notre projet, nous avons intégré cet enjeu dans notre réflexion dès que la vision a été définie et validée par les pouvoirs subsidiaires mi-2024. Nous avons navigué avec plusieurs scénarios, que nous avons ajustés au fur et à mesure, et qui se sont précisés au fur et à mesure que le rôle de MoKoLab s'est précisé, en tant que soutien aux structures existantes avant d'être opérateur de solutions directement pour le public. En outre, nous avons anticipé début 2025 la possibilité de ne pas avoir de financements-relais et donc la nécessité d'intégrer le projet dans les équipes existantes de nos structures, plutôt que de le maintenir comme un projet « à côté ».

C'est pourquoi nous avons organisé, mi-avril puis fin octobre 2025, deux journées avec les équipes d'accompagnement de la Mission Locale et du Service Emploi, pour que les deux entités soient plus proches et se connaissent mieux (au-delà du tandem MoKoLab et des directions), et que les équipes s'approprient le projet MoKoLab. Nous avons prolongé cette réflexion avec la matinée du 10 décembre 2025 avec les membres du réseau, pour affiner certaines modalités concernant la pérennisation du réseau et des activités qui ne pourraient être prises en charge par les équipes en interne.

L'évolution du contexte a confirmé notre intuition de privilégier une internalisation du projet plutôt que son maintien via un financement externe : le vote et l'entrée en vigueur de la réforme de l'assurance chômage a créé une charge supplémentaire de travail tant en première ligne qu'au sein des équipes de direction, rendant moins prioritaire la recherche de subsides externes pour le projet ; en face, l'incertitude liée à l'absence de gouvernement a rendu minces les perspectives de financements-relais. Nous avons donc tenté au mieux, en impliquant nos collègues et les partenaires du projet, de faire perdurer la dynamique impulsée dans le cadre de MoKoLab et d'intégrer les activités jugées prioritaires (par nous et nos collègues) dans l'existant. Après avoir présenté cela dans les parties qui suivent, nous intégrons tout de même dans ce rapport les scénarios que nous avons bâtis dans le cadre d'une recherche de financements externes – si cela peut servir à des projets similaires ou comme base de travail pour la suite de la dynamique.

a. Un travail de co-construction avec les équipes de nos deux ASBL et enrichi par le réseau

Début 2025, nous avons décidé d'organiser une journée commune aux équipes (conseiller.es emploi et agent.es de guidance) des deux ASBL, pour qu'elles puissent commencer à s'approprier le projet et que celui-ci puisse avoir du sens pour elles dans leur quotidien de travail. Ce temps commun a finalement été divisé en deux journées distinctes hors les murs, pour que les équipes prennent le temps de se connaître et de se familiariser avec le projet, et pour que nous puissions construire une vision commune pour le mécanisme durable à venir.

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

La première journée a eu lieu mi-avril, et s'est focalisée sur la meilleure connaissance entre les équipes, l'identification de points communs et de différences, la définition de la valeur ajoutée de MoKoLab par rapport à l'existant, et l'identification de premières pistes pour améliorer les passerelles entre les structures.



Poster réalisé par une équipe mélangeant des personnes de la Mission Locale et du Service Emploi, pour identifier les points communs et différences dans les valeurs et habitudes de travail.



Poster commun représentant les plus-values que MoKoLab selon les équipes présentes.

Les principales conclusions qui sont ressorties de cette journée sont les suivantes :

- MoKoLab peut apporter une plus-value à plusieurs égards :
 - o Rencontres, échanges et collaborations entre les 2 ASBL et plus largement avec les partenaires du secteur / plateforme
 - o Trait d'union entre les besoins des personnes en recherche d'emploi et les services existants
 - o Identification des manques/faiblesses dans l'existant, pour venir les combler
 - o Vue d'ensemble et systémique pour enrichir les pratiques
 - o Aide aux mères solos (solutions de garde)
 - o Vastes ressources pour le secteur

- Il existe plusieurs freins externes et internes à la collaboration entre deux ASBL comme les nôtres :
 - o Risques et incertitudes liées au contexte économique et législatif
 - o Blocages institutionnels ou liés à la gouvernance des structures
 - o Manque de financements
 - o Temps imparti pour réaliser les projets, qui est parfois trop limité
 - o Stratégies et priorités propres à chaque structure, qui peuvent diverger
 - o Turn-over dans les équipes, qui rend plus difficile la construction de projets communs à terme
 - o Besoin de moyens pour coordonner ce type de partenariats, d'autant plus importants s'il est question de développer des activités de service ensemble (ex : garde d'enfants)
 - o Implantations géographiques différentes

- Assez rapidement et avant de déployer de nouveaux services, MoKoLab peut être un liant entre les deux structures et les équipes, pour rendre plus lisible l'information sur les services de chacune, faciliter les orientations, coordonner les demandes et fluidifier les passerelles.
 - o Plusieurs idées ont été émises en ce sens : proposer des immersions/échanges de terrain (« vis ma vie », journée découverte des équipes), mutualiser des outils, ressources et informations, organiser des contacts réguliers (informels ou formels via une coordination commune sur certains projets ou des réunions régulières).

Nous avons remonté ces idées et les besoins liés, à nos directions, et nous sommes parties des éléments ressortis de cette journée pour continuer à approfondir notre travail de pérennisation. Certains besoins exprimés (par exemple, la mutualisation de ressources et d'outils) recoupent ceux exprimés par le réseau intersectoriel, et les réponses apportées à celui-ci via le développement de la plateforme par exemple, nous ont permis d'y répondre en même temps. D'autres aspects relèvent de la gouvernance de nos structures et du partenariat au niveau des équipes de direction, et notre pouvoir d'action dessus est donc limité : notre rôle a surtout été d'être une chambre d'écho pour ces idées et de les relayer auprès des personnes décisionnaires.

Les mois qui ont suivi, les différentes activités de MoKoLab ont continué leur cheminement et leur progression, et cela a nourri notre travail pour préparer la seconde journée commune aux équipes des deux ASBL, qui a eu lieu fin octobre 2025. Nous avons ainsi progressivement identifié et fait valider par nos directions les activités qu'il nous semblait essentiel de pérenniser, celles qui nécessiteraient davantage de temps et de moyens financiers pour leur développement, et comment nous pourrions envisager de les pérenniser en l'absence de financements post-CRU.

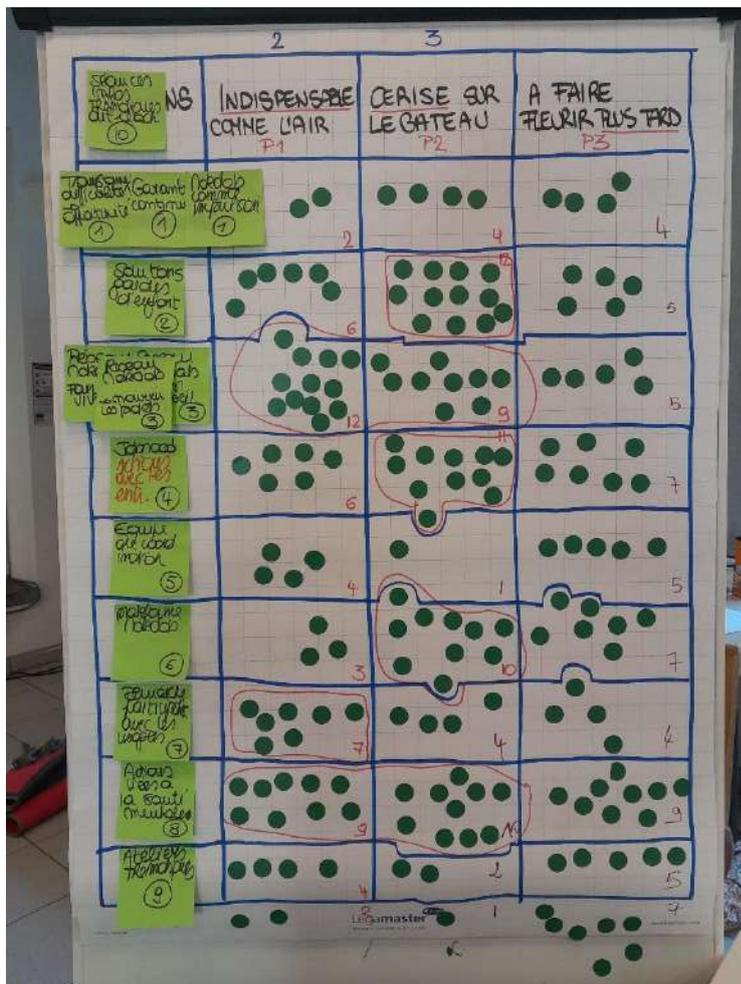
Ainsi, nous sommes arrivées à la seconde journée avec une liste d'activités-clés :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Réseau intersectoriel : rencontres, développement de projets
- Ateliers d'information pour le public
- Actions de recrutement (JobRoad et autres actions éventuelles, selon les opportunités)
- Activités liées à la santé mentale (ateliers pour le public et formation des équipes d'accompagnement)
- Garde d'enfants : développement de nouveaux projets ? (selon les moyens effectivement disponibles)

Nous n'avons pas présenté d'emblée cette liste aux équipes : nous avons commencé par leur présenter l'avancement du projet et les enjeux de la pérennisation avec l'arrêt des contrats de l'équipe-projet étant donné l'absence de financement relais. L'équipe JobRoad est ensuite venue présenter l'action de recrutement prévue début 2026, qui est prévue en priorité pour le public accompagné par nos deux structures avant d'être étendue au public des partenaires du réseau ; cela a permis d'apporter du concret sur ce que continuera à être MoKoLab à partir de 2026, et aux équipes présentes de mieux s'approprier cette activité.

Puis, les personnes présentes ont donné leur vision pour MoKoLab en identifiant les activités qui s'y rattacherait, et défini ensemble quelles actions devraient être poursuivies, selon un classement « indispensable » / « cerise sur le gâteau » / « à faire fleurir plus tard ». Cela a permis de mettre en lumière les actions identifiées comme prioritaires selon le groupe :



Les activités qui sont ressorties en tête de ce classement sont :

- Le réseau intersectoriel (et la plateforme collaborative) qui y est rattachée)
- Les actions liées à la santé mentale (ateliers pour le public et formation des équipes)
- Des solutions pour la garde d'enfants
- Les actions de recrutement chez des entreprises qui recrutent, avec des partenaires comme JobRoad
- La démarche participative avec le public

Nous avons ensuite croisé cela avec la liste que nous avons dressée en amont : nous avons constaté d'importants recoupements, ce qui nous a rassurées sur notre trajectoire et a confirmé que ce que nous développons trouvait un écho dans les équipes existantes – renforçant les chances que celles-ci s'approprient le projet. Nous pouvons tout de même noter deux points de divergence :

- Nous avons noté les ateliers d'information que nous organisons chez des ASBL hors-ISP, parmi les activités-clés à maintenir. Après avoir échangé avec les équipes sur ce point lors de la journée commune, il semble que cette activité n'ait pas été bien comprise par les équipes, d'où le fait qu'elle ne soit pas ressortie autant. Néanmoins, la stratégie d'*outreach* est pertinente et à maintenir d'après les équipes.
- Celles-ci ont mis en lumière l'importance de maintenir une démarche participative dans la suite du projet : c'est effectivement un des piliers de MoKoLab, d'abord dans la conception du mécanisme, mais aussi idéalement dans sa vie quotidienne. Nous avons été agréablement surprises par l'importance de cet aspect selon les équipes, car cela rejoint notre conviction et confirme l'intention de poursuivre en ce sens pour la suite du projet.

Pendant la seconde partie de la journée, sur la base de ces premiers éléments, les personnes présentes ont pu indiquer personnellement si elles souhaitaient participer/réfléchir à certaines activités du dispositif à partir de 2026, et nous avons réfléchi collectivement à ce qui pourrait être mis en place concrètement pour assurer la pérennisation de celles-ci.

Nous avons ensuite présenté ces éléments à nos directions, afin d'établir un schéma de fonctionnement à partir de 2026. Etant donné qu'aucun financement-relais n'a été trouvé pour assurer la continuité de nos contrats, il a été décidé de maintenir une coordination globale au sein de la Mission Locale et du Service Emploi, *via* 1 personne référente dans les équipes structurelles de chacune des deux ASBL, et de décentraliser la réflexion opérationnelle au sein de 4 groupes de travail reprenant les 4 axes thématiques du projet.

En effet, la coordination étant reprise par des personnes ayant un poste existant au sein des deux structures et ayant d'autres missions et projets à mener, il n'était pas envisageable de garder le même fonctionnement avec deux personnes qui prennent en charge à la fois la coordination et le déploiement opérationnel des activités. Les groupes de travail comprennent des membres des deux ASBL et de l'ensemble des structures du réseau qui le souhaitent : ils sont des espaces de réflexion et de développement de projets dans lesquels les partenaires volontaires peuvent s'engager. Les rencontres réseau en plénière, qui ont lieu tous les trois mois depuis le lancement du réseau, ont vocation à être maintenues, afin de garantir une bonne circulation de l'information, de permettre aux différents membres de s'investir dans le réseau à hauteur de leurs possibilités et envies, et de maintenir une dynamique au-delà de groupes de travail. Par ailleurs, ceux-ci pourraient tout à fait évoluer dans leur composition et leurs thématiques au fil du temps, selon les besoins des partenaires :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

nous proposons ces thématiques issues du diagnostic collectif effectué en début de projet, mais ce n'est qu'une première base.

De même, les activités déjà mises en place (par exemple, les ateliers d'information dans des ASBL-hôtes) pourront continuer d'être coordonnées par nos structures ou être reprises par des partenaires du réseau selon les envies et moyens des membres du réseau, modifiées et enrichies selon les besoins. La coordination assurée au sein de nos deux ASBL pourrait venir en soutien aux groupes de travail pour chercher des financements, reprendre des projets stratégiques selon la charge de travail, et faire le lien avec d'autres projets.

L'ensemble de ces conclusions ont été présentées lors de la rencontre réseau du 10 décembre 2025, lors de laquelle les membres du réseau ont pu indiquer leur préférence pour un groupe de travail en particulier ; nous leur avons donné rendez-vous dès début janvier pour réunir une première fois ces groupes de travail et ainsi passer tout de suite la main pour la suite. L'objectif sera que les groupes de travail puisse définir, lors de cette première rencontre, leur mode de fonctionnement et leurs priorités, et qu'ainsi la dynamique se poursuive sans « coupure ». Nous avons également fixé une date pour la prochaine rencontre réseau en plénière, en mars 2026. En effet, si la configuration du projet a dû être modifiée à partir de 2026 en raison du manque de financements, nous avons mis l'accent sur le fait que c'est un passage de relais et que la dynamique n'en est qu'à ses débuts.

C'est également le message que nous avons transmis lors de l'événement public que nous avons organisé l'après-midi du 10 décembre, après la rencontre réseau : cet événement a rassemblé plus de 60 personnes, travaillant dans des structures locales, habitant le territoire, ayant un mandat politique ou administratif local. Nous avons pu retracer le fil du projet, en écho à l'événement de « lancement » organisé en avril 2024, et surtout tracer les contours de l'avenir ; l'accueil qui en a été fait renforce notre conviction que la dynamique collective est la clé pour amorcer de nouvelles perspectives sur le territoire et lancer des projets qui peuvent avoir un impact durable sur nos publics. Merci à toutes les personnes présentes et pour toutes les paroles encourageantes pour la suite !



b. L'extension et l'enrichissement du dispositif reste possible avec des financements externes

Comme indiqué dans le cadre du projet, l'objectif était d'assurer la pérennisation du projet en allant, si besoin, solliciter des financements relais post-2025 auprès d'autres pouvoirs subsidiaires ou bailleurs. Nous avons, pour cela, constitué un dossier de demande de financement qui comporte différents scénarios possibles en fonction du budget alloué au projet. Nous n'avons pas pu effectuer ces demandes, mais nous maintenons que certaines activités, en particulier celles liées à la problématique de la garde d'enfants, devraient voir le jour si l'on veut apporter un début de réponse satisfaisante aux difficultés rencontrées par le public. Nous remettons donc ci-dessous les éléments que nous avons préparés pour d'éventuelles demandes de financement, si cela peut servir pour des projets similaires.

Afin d'opérer les activités du mécanisme, nous avons établi nos besoins de financement en année 1 (démarrage) et 2 (maintien et/ou étoffement des activités initiales). Nous avons construit 5 scénarii, selon le financement effectivement obtenu, en allant du scénario le plus ambitieux (scénario 1) au scénario le plus pessimiste (scénario 5). En effet, il nous semble capital de tout mettre en œuvre pour que la dynamique amorcée et les fruits du travail réalisé ne trouvent pas de suite et donc d'envisager plusieurs mécanismes selon les financements disponibles ; aussi avons-nous également scénarisé la situation dans laquelle nous devons intégrer les services déjà en place dans nos organisations, en mobilisant le minimum de budget possible. Nous présentons ci-dessous chacun des 5 scénarii, avec le besoin financier total et les activités que cela permettrait de développer. Il est à noter que, dans toutes les configurations, il n'y a pas d'activité génératrice de revenu dans les hypothèses ; il est tout à fait possible d'en développer, à condition d'ajouter les coûts de développement et de démarrage qui s'y rattacheraient. Dans tous les cas, il s'agirait d'activités générant des revenus ne couvrant qu'une partie des coûts totaux du mécanisme, étant donné les montants en jeu.

Scénario 1 : Implantation dans un lieu dédié avec un service de garde d'enfants dès 2026

Activité	2026	2027
Ateliers d'information sur l'emploi	3.000 €	3.000 €
Groupes JobRoad (2x/an)	36.300 €	36.300 €
Santé mentale : formation des équipes ISP et suivi pour le public	34.656 €	34.656 €
Garde d'enfants : financement de places en crèche et service de garde	268.122 €	253.122 €
Réseau intersectoriel	2.800 €	2.800 €
Frais du lieu et coordination du mécanisme	224.000 €	283.000 €
Total	568.878 €	612.878 €

Il s'agit du scénario le plus ambitieux, avec la réalisation des différents axes selon les hypothèses les plus favorables à ce stade. Les deux postes les plus importants concernent les services de garde d'enfants, et la coordination du mécanisme/frais du lieu :

- Pour la garde d'enfants, cela s'explique par le financement des places dans des crèches privées existantes, et l'ouverture d'un service de garde pour 14 enfants de plus de 3 ans.
- Concernant la coordination du mécanisme et les frais du lieu :

Projet MoKoLab : développement d'un mécanisme reproductible pour soutenir l'accès à l'emploi

- Nous estimons à 2 équivalents temps plein (ETP) en 2026 le personnel nécessaire pour non seulement coordonner les activités existantes, mais aussi travailler à l'étoffement des activités. Ce chiffre passe à 3 ETP en 2027, sous l'hypothèse du développement de nouveaux services – qui ne sont par ailleurs pas comptabilisés dans le reste du scénario : cette estimation est donc un chiffre plancher pour 2027 et les années suivantes.
- Le montant de cette catégorie comprend aussi le loyer du lieu et son assurance (5 000€/mois en tout), sous l'hypothèse d'un espace de garde d'enfants inclus dans le lieu en plus des autres services.
- Pour les coûts liés à la communication, nous prévoyons quelques frais de graphisme et d'impression, mais l'essentiel de ces coûts (salaires) sont déjà pris en charge par les équipes de communication en poste dans nos 2 ASBL.

Scénario 2 : Déploiement progressif de l'axe garde d'enfants, et implantation dans un lieu dédié en 2027

Activité	2026	2027
Ateliers d'information sur l'emploi	3.000 €	3.000 €
Groupes JobRoad (2x/an)	36.300 €	36.300 €
Santé mentale : formation des équipes ISP et suivi pour le public	34.656 €	34.656 €
Garde d'enfants : financement de places en crèche et service de garde	128.122 €	268.122 €
Réseau intersectoriel	2.800 €	2.800 €
Frais du lieu et coordination du mécanisme	164.000 €	211.000 €
Total	368.878 €	555.878 €

Dans ce scénario, l'implantation dans un lieu dédié n'arrive qu'en 2027, ce qui décale aussi l'ouverture d'un service de garde pour enfants de plus de 3 ans. L'axe garde d'enfants se limite donc, en année 1, au financement d'une douzaine de places dans des crèches existantes, pour les enfants de parents en parcours de formation/recherche d'emploi.

Concernant les frais de coordination, ils comprennent 2 ETP en année 1 et 2 (idem en année 3) : en 2026, 1 ETP est dédié à la coordination des activités et l'autre davantage au développement de l'activité de garde. En 2027, ce 2^e ETP assure la coordination du service de garde.

Scénario 3 : Pas d'implantation dans un lieu dédié ni de service de garde propre

Activité	2026	2027
Ateliers d'information sur l'emploi	3.000 €	3.000 €
Groupes JobRoad (2x/an)	36.300 €	36.300 €
Santé mentale : formation des équipes ISP et suivi pour le public	34.656 €	34.656 €
Garde d'enfants : financement de places en crèche	128.122 €	128.122 €
Réseau intersectoriel	2.800 €	2.800 €
Coordination du mécanisme	82.000 €	79.000 €
Total	286.878 €	283.878 €

La principale différence entre ce scénario et le précédent, est qu'ici l'axe garde d'enfants se limite au financement de places en crèche, sans ouverture d'un espace de garde pour les enfants de plus de 3 ans ; il n'y a donc pas d'implantation non plus dans un lieu dédié, l'ensemble des autres activités pouvant être coordonnées et déployées au sein des deux ASBL existantes. Il y a un seul ETP pour les 2 premières années et les suivantes, dans l'hypothèse où le mécanisme reste relativement « stable » sans ambition de développer d'autres activités ultérieurement.

Scénario 4 : L'axe garde d'enfants limité à du soutien à l'émergence de projets

Activité	2026	2027
Ateliers d'information sur l'emploi	3.000 €	3.000 €
Groupes JobRoad (2x/an)	36.300 €	36.300 €
Santé mentale : formation des équipes ISP et suivi pour le public	34.656 €	34.656 €
Réseau intersectoriel	2.800 €	2.800 €
Coordination du mécanisme	82.000 €	79.000 €
Total	158.756 €	155.756 €

Scénario 5 : Internalisation dans les 2 ASBL, sans poste de coordination dédié

Activité	2026	2027
Ateliers d'information sur l'emploi	1.000 €	1.000 €
Groupes JobRoad (2x/an)	36.300 €	36.300 €
Santé mentale : formation des équipes ISP et suivi pour le public	34.656 €	34.656 €
Réseau intersectoriel	2.800 €	2.800 €
Total	74.756 €	74.756 €

Ces deux derniers scénarii sont assez similaires : dans le scénario 5, par rapport au scénario 4, on retire le poste de coordination (1 ETP) et pour les ateliers d'information sur l'emploi, la partie design est entièrement internalisée – limitant également la production de supports visuels. Il s'agit aussi du scénario qui nécessite de répartir le travail de gestion des activités parmi les équipes existantes des 2 ASBL.

Conclusion générale

Au terme de ces trois années de mise en œuvre, le projet MoKoLab permet de prendre du recul sur les réalités du chômage de longue durée dans le périmètre du CRU6 « Autour de Simonis », mais aussi sur la manière dont des réponses peuvent ou non se construire dans un contexte territorial dense, complexe et traversé par de multiples tensions sociales.

L'analyse socio-économique du territoire, complétée par les nombreux échanges menés avec les structures locales, a confirmé ce que les équipes de terrain constatent depuis longtemps : le chômage de longue durée ne peut être réduit à une question d'employabilité individuelle ou de motivation. Il s'inscrit dans des trajectoires de vie marquées par l'accumulation de freins – linguistiques, administratifs, financiers, familiaux, sanitaires ou encore discriminatoires – qui interagissent entre eux et se renforcent mutuellement. Dans ce contexte, les dispositifs standardisés montrent rapidement leurs limites, en particulier lorsqu'ils laissent peu de place aux temporalités réelles des personnes et à la complexité de leurs situations.

Tout au long du projet, il est apparu que les cadres classiques de l'accompagnement vers l'emploi, aussi investis soient-ils, ne suffisaient pas toujours à répondre à certaines situations. Des personnes restaient en marge des dispositifs existants, ou passaient de l'un à l'autre sans réelle stabilisation de leur parcours. C'est progressivement, au fil des expérimentations, des ajustements et parfois des tâtonnements, que MoKoLab a trouvé sa place : dans ces espaces intermédiaires, là où les réponses restent souvent fragmentées et où le lien entre les structures fait défaut.

Le choix a été fait d'inscrire le projet dans une logique profondément territoriale, en s'appuyant sur les ressources existantes, les partenariats locaux et les dynamiques déjà à l'œuvre. Cette posture a impliqué d'accepter une part d'incertitude et de renoncer à des logiques de résultats immédiats. Elle a également nécessité un travail constant de coordination, de traduction et de mise en cohérence entre des structures aux missions, aux contraintes et aux cultures professionnelles différentes. Ce travail, souvent peu visible, s'est pourtant révélé central pour permettre l'émergence de réponses plus lisibles et plus sécurisantes, tant pour les professionnel·les que pour les personnes accompagnées.

L'un des enseignements forts du projet concerne la question de la sécurisation des parcours entendue ici comme la capacité à limiter les ruptures, à stabiliser les conditions de vie et à rendre les trajectoires d'insertion réellement soutenables dans la durée. Les expériences menées ont montré que l'accès à l'emploi ne peut être envisagé de manière isolée, sans tenir compte des conditions de vie des personnes. La précarité financière, l'instabilité résidentielle, les contraintes familiales ou les problèmes de santé pèsent lourdement sur la capacité à s'engager durablement dans un parcours d'insertion. Lorsque ces dimensions ne sont pas prises en compte, les risques de rupture augmentent, tout comme les retours rapides au chômage. MoKoLab a ainsi confirmé l'importance d'approches intégrées, articulant emploi, formation, accompagnement social et dynamiques territoriales, même si cela implique des parcours moins linéaires et parfois plus longs.

Le projet a également mis en lumière la valeur du travail collectif. En créant un espace de dialogue régulier entre acteurs et actrices de l'emploi, de la formation, du social, de l'économie sociale et du développement territorial, MoKoLab a contribué à renforcer les liens existants et à en créer de nouveaux. Cette fonction de mise en réseau s'est avérée essentielle pour dépasser les cloisonnements institutionnels, améliorer la circulation de l'information et favoriser une compréhension partagée des

réalités vécues par les chercheur·euses et chercheuses d'emploi de longue durée. Elle a également permis de soutenir les professionnel·les elles-mêmes et eux-mêmes, confronté·es à des situations de plus en plus complexes et à des cadres d'action parfois contraignants.

Dès les premières phases du projet, la question de l'inscription de MoKoLab dans une démarche de type « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée » s'est posée. Ce cadre de référence, bien connu dans le champ de l'insertion et de l'économie sociale, a fait l'objet de discussions et d'analyses au regard des réalités du territoire et des besoins exprimés lors du diagnostic.

Le choix a finalement été fait de ne pas inscrire le projet dans cette appellation. Plusieurs éléments ont conduit à cette décision. D'une part, les moyens financiers et humains disponibles à ce stade ne permettaient pas de réunir les conditions nécessaires à la création et à la pérennisation d'entreprises à but d'emploi. D'autre part, l'absence de cadre légal spécifique en Région de Bruxelles-Capitale rendait difficilement envisageable, à court terme, la mise en œuvre d'un dispositif équivalent à ceux développés dans d'autres contextes.

Surtout, les besoins exprimés par les personnes en recherche d'emploi et par les partenaires rencontrés lors du diagnostic ne faisaient pas émerger prioritairement une attente autour de la création d'emplois à tout prix, mais bien autour de la sécurisation des parcours, de la levée des freins périphériques et de la construction de réponses adaptées aux situations individuelles. Dans ce contexte, revendiquer l'appellation « Territoire Zéro Chômeur » aurait risqué de créer un décalage entre les ambitions affichées et les réalités vécues sur le terrain. MoKoLab a ainsi fait le choix d'une posture volontairement pragmatique, privilégiant l'expérimentation, la coopération territoriale et l'accompagnement progressif des parcours.

Il convient toutefois de souligner que MoKoLab n'a pas apporté de réponses à l'ensemble des situations rencontrées. Certaines limites sont restées bien présentes tout au long du projet, qu'il s'agisse de freins structurels liés au marché du travail, de contraintes réglementaires ou de ressources insuffisantes pour répondre à tous les besoins identifiés. Ces limites font partie intégrante des enseignements du projet et rappellent que l'innovation sociale ne peut se déployer pleinement sans un cadre institutionnel et politique favorable.

Cette réflexion prend une résonance particulière dans le contexte politique actuel. Les orientations portées par le gouvernement fédéral, notamment à travers les mesures issues de l'accord dit « Arizona », suscitent de nombreuses inquiétudes parmi les acteurs et actrices de terrain. Ces inquiétudes se sont exprimées très concrètement lors des échanges avec les partenaires : crainte d'un durcissement des conditions d'accès aux droits, questionnements sur la sécurisation des parcours, peur d'une augmentation des sanctions et d'un décrochage accru des publics déjà fragilisés.

Du côté des personnes en recherche d'emploi, ces évolutions alimentent un sentiment d'insécurité et parfois de défiance vis-à-vis des institutions. Plusieurs bénéficiaires ont exprimé leur difficulté à se projeter dans un parcours d'insertion dans un contexte perçu comme de plus en plus incertain, où la pression administrative et les injonctions au retour rapide à l'emploi semblent parfois déconnectées de leur réalité quotidienne. Ce climat renforce les risques de non-recours aux droits et d'éloignement durable des dispositifs d'accompagnement.

C'est dans ce contexte que MoKoLab prend tout son sens. En tant qu'espace de coopération et de mise en lien, le projet a joué un rôle de médiation entre le public, les professionnel·les et les institutions. Il a permis de recréer de la lisibilité, de la confiance et du dialogue, là où les cadres institutionnels apparaissent parfois fragmentés ou difficilement compréhensibles. Cette fonction de liant s'avère

d'autant plus essentielle dans une période marquée par des réformes structurelles et par un climat d'inquiétude partagé, tant par les partenaires que par les bénéficiaires.

Travailler collectivement, croiser les regards et mutualiser les ressources n'est pas apparu comme un simple choix méthodologique, mais comme une nécessité pour continuer à agir de manière cohérente et humaine. MoKoLab a montré que ces espaces de coopération permettent non seulement de mieux accompagner les personnes, mais aussi de soutenir les professionnel·les dans leurs pratiques et de maintenir des lieux de réflexion indispensables pour penser autrement les politiques d'emploi et d'insertion.

Enfin, ce projet n'aurait pu exister sans l'implication des chercheurs et chercheuses d'emploi, des équipes de terrain, des partenaires associatifs et institutionnels, ainsi que le soutien de la Région de Bruxelles-Capitale. Il doit également beaucoup à l'engagement constant des équipes du Service Emploi de Koekelberg et de la Mission Locale de Molenbeek, dont l'expertise, la disponibilité et le soutien opérationnel ont constitué un appui essentiel tout au long du projet. Le rôle des président·es des deux ASBL a également été déterminant, tant par leur appui politique que par la confiance accordée à l'équipe-projet pour expérimenter, ajuster et faire évoluer le dispositif.

À travers MoKoLab, ce sont avant tout des relations de confiance, des apprentissages partagés et des dynamiques collectives qui ont été construits. Dans un contexte d'incertitudes croissantes, ces espaces de coopération ne relèvent pas du confort institutionnel, mais constituent une condition essentielle pour continuer à agir, ensemble, au plus près des réalités du territoire.