



# BESOINS EN FORMATION POUR LES INITIATIVES D'HABITATIONS PROTÉGÉES EN 2014-2015

Uné étude menée par la cellule recherche et développement  
de l'asbl FE.BI pour le Fonds social



CE FONDS EST  
COORDONNÉ PAR



## **COLOFON**

Ce rapport de recherche est publié par le Fonds social des établissements et services de santé et l'asbl FE.BI.

### **Rédacteurs en chef**

Kristof Dhoore  
[Kristof.dhoore@fe-bi.org](mailto:Kristof.dhoore@fe-bi.org)

Laurence Marzucco  
[Laurence.Marzucco@fe-bi.org](mailto:Laurence.Marzucco@fe-bi.org)

### **Comité de rédaction**

Kristof Dhoore, Laurence Marzucco, Gaëlle Troukens et Patricia Vermaut, en collaboration avec les membres du comité de gestion du Fonds.

### **Editeur responsable**

Gaëlle Troukens  
asbl FE.BI  
13-15 Square Saintelette  
1000 Bruxelles  
[gaelle.troukens@fe-bi.org](mailto:gaelle.troukens@fe-bi.org)

### **Layout**

[www.beelzePub.com](http://www.beelzePub.com)

# TABLE DES MATIÈRES

---

1. INTRODUCTION .....	2
1.1 CADRE ET ORIGINE DE L'ETUDE .....	2
1.2 OBJECTIFS DE L'ETUDE .....	2
1.3 DEFINITION DES GROUPES À RISQUE (GAR) .....	3
2. METHODOLOGIE .....	4
2.1 ENTRETIENS EXPLORATOIRES .....	4
2.2 FOCUS-GROUPES .....	4
3. ANALYSE ET PRESENTATION DES RESULTATS POUR LES INITIATIVES D'HABITATIONS PROTEGEES .....	8
3.1 PRÉSENTATION DU SOUS-SECTEUR .....	8
3.2 RÉSULTATS .....	10
A. Sous-secteur francophone .....	10
<i>Besoins prioritaires de formation</i> .....	10
<i>Besoins spécifiques à chaque catégorie de fonction</i> .....	11
<i>Contenus de formation</i> .....	12
<i>Formules de formation</i> .....	13
<i>Projets d'accompagnement</i> .....	14
<i>Demandeurs d'emploi</i> .....	14
<i>Jeunes en alternance</i> .....	14
B. Sous-secteur néerlandophone .....	14
<i>Besoins prioritaires de formation</i> .....	14
<i>Jeunes travailleurs</i> .....	16
<i>Travailleurs âgés</i> .....	16
<i>Besoins spécifiques à chaque catégorie de fonction</i> .....	16
<i>Contenus de formation</i> .....	18
<i>Formules de formation</i> .....	21
<i>Projets d'accompagnement</i> .....	22
<i>Demandeurs d'emploi</i> .....	22
<i>Jeunes en alternance</i> .....	23
4. CONCLUSION .....	24
5. ANNEXES .....	25

# 1. INTRODUCTION

---

## 1.1 CADRE ET ORIGINE DE L'ETUDE

Le Fonds Social des Établissements et Services de Santé (ci-après FS ESS) souhaite promouvoir et soutenir la formation des travailleurs du secteur avec une attention particulière pour les personnes faisant partie des 'groupes à risque' (voir définition point 1.3). À la demande de son Comité de Gestion, le service Recherche et Développement de l'ASBL FE.BI a mené en 2014 une étude relative à l'évaluation des besoins en formation pour le secteur ESS, et plus précisément pour les sous-secteurs suivants :

- Les services de sang de la Croix Rouge de Belgique (CRB) (sous-secteur 330.01.55)
- Les Maisons Médicales (MM) (sous-secteur 330.01.53 et 54)
- Les Initiatives d'Habitations Protégées (IHP) (sous-secteur 330.01.51 et 52)
- Les services de santé Bicommunautaires (BICO) (sous-secteur 330.02)
- Les Services Externes de Prévention et Protection au Travail (SEPPT) (sous-secteur 330.04)
- Les polycliniques (sous-secteur 330.04)

Remarque : le sous-secteur des polycliniques n'a pas été intégré à l'étude pour deux raisons principales. D'une part, nous avons rencontré des difficultés pour identifier l'ensemble des polycliniques et d'autre part, parmi les polycliniques identifiées, aucune n'a répondu à notre invitation pour participer à l'étude.

## 1.2 OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'étude avait pour objectif l'identification des besoins en formation des travailleurs des institutions, plus particulièrement des travailleurs faisant partie des groupes à risque. Ces besoins ont probablement peu évolué depuis la dernière étude de besoins réalisée en 2009. S'il est important de confirmer ou d'infirmer cette hypothèse afin de s'assurer que l'offre du FS ESS répond toujours aux besoins du terrain, l'étude a également été utilisée comme levier pour atteindre d'autres objectifs, à savoir :

- Mieux définir le contenu des thèmes prioritaires de formation
- Lancer une dynamique de réflexion concernant les besoins en formation au sein des institutions
- Mieux faire connaître le FS ESS et augmenter la participation des travailleurs aux actions du FS ESS
- Sensibiliser les institutions et les travailleurs à la formation et à l'apprentissage tout au long de la vie professionnelle

## 1.3 DEFINITION DES GROUPES À RISQUE (GAR)

Le Comité de Gestion du FS ESS donne priorité aux groupes à risque à travers ses actions. Selon la CP 330, ce sont les CCT du 20 avril 2009 et du 9 décembre 2013 qui définissent les groupes à risque (*voir annexe 1*). Il s'agit des catégories suivantes :

- Le chômeur de longue durée (douze mois ou plus)
- Le chômeur à qualification réduite (demandeur d'emploi de plus de 18 ans qui n'est pas titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur ou universitaire)
- Le demandeur d'emploi handicapé
- Le demandeur d'emploi de moins de 18 ans encore soumis à l'obligation scolaire et qui ne poursuit plus l'enseignement secondaire en plein exercice
- La personne qui réintègre le marché de l'emploi
- Le bénéficiaire du Revenu d'Intégration Sociale (RIS)
- Le travailleur peu qualifié (travailleur de plus de 18 ans qui n'est pas titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur ou universitaire)
- Le travailleur touché par un licenciement collectif ou un plan de restructuration
- Le travailleur pour lequel le Fonds de Sécurité d'Existence compétent a défini des mesures spécifiques
- Le travailleur âgé d'au moins 50 ans qui travaille dans le secteur
- le travailleur âgé d'au moins 40 ans qui travaille dans le secteur et qui est menacé par un licenciement
- la personne inoccupée et la personne qui travaille depuis moins d'un an et qui était inoccupée au moment de son entrée en service
- la personne avec une aptitude au travail réduite
- le jeune qui n'a pas encore 26 ans et qui suit une formation, soit dans un système de formation en alternance, soit dans le cadre d'une formation professionnelle individuelle en entreprise, soit dans le cadre d'un stage de transition

## 2. METHODOLOGIE

Cette étude a été réalisée en deux phases. Tout d'abord, nous avons réalisé des **entretiens exploratoires auprès d'experts** de chaque sous-secteur afin d'établir un premier contact avec le public et d'évaluer, de manière exploratoire, les besoins en formations des travailleurs. Ensuite, nous avons organisé et animé plusieurs **groupes de discussion** (focus-groupes) néerlandophones et francophones, avec différents représentants des travailleurs et/ou des employeurs de chaque sous-secteur, afin d'identifier plus précisément les besoins en formation des travailleurs issus des sous-secteurs concernés.

### 2.1 ENTRETIENS EXPLORATOIRES

Cette première phase visait à recueillir une série d'informations clés auprès de personnes ressources des sous-secteurs. Il s'agissait de se faire une idée correcte de la situation en termes d'activité et d'emploi (présentation du sous-secteur, structure, nombre de services et de travailleurs, nombre de fédérations, fonctions, pouvoir de tutelle, législation, activités, missions, public, normes de personnel). Il s'agissait aussi d'identifier les obligations en matière de formations, les enjeux, les politiques et pratiques de formation, et enfin de cibler les besoins en formation.

### 2.2 FOCUS-GROUPES

#### Guide d'animation

Un guide d'animation (*consultable en annexe 2*) a été réalisé afin de suivre un cadre identique pour chaque focus-groupe. Les différents thèmes abordés lors des focus-groupes étaient basés sur les fiches et tableaux que nous avons préalablement développés pour guider la discussion.

Plus précisément,

#### Fiche 1 : besoins généraux en formation.

Cette fiche avait pour objectif d'obtenir un aperçu général des besoins en formation des participants au sein de leur établissement et/ou service. Il était demandé aux participants d'exprimer cinq besoins au maximum selon un ordre prioritaire - le premier besoin exprimé étant le plus important.

Nous avons coté les besoins exprimés par les participants selon le système de cotation suivant : cinq points ont été accordés au premier besoin exprimé, quatre points au second besoin exprimé, trois points au troisième besoin exprimé, deux points au quatrième besoin exprimé, et enfin un point au dernier besoin exprimé.

#### Tableau 1 : besoins en formation spécifiques à chaque catégorie de fonction.

Ce tableau avait pour objectif d'identifier les besoins en formation pour différentes fonctions existant au sein de chaque sous-secteur (par exemple : besoins en formation pour le personnel technique). Il était demandé aux participants d'indiquer les thèmes de formation de l'offre du FS ESS pour lesquels l'ensemble du personnel ou eux-mêmes ressentaient un besoin. Ils avaient également la possibilité de suggérer de nouvelles thématiques de formation non présentes mais néanmoins nécessaires à une bonne pratique de leur fonction. Enfin, les participants pouvaient ajouter d'autres fonctions et préciser les besoins en formation qui leur semblait pertinents pour ces fonctions.

### Fiche 2 : contenu des formations.

Cette fiche donnait un aperçu des thèmes de formation de l'offre du FS ESS. Elle donnait la possibilité aux participants d'exprimer un feedback sur le contenu de l'offre calendrier du FS ESS et de proposer une interprétation et un contenu pour les thèmes prioritaires de formation de l'offre subsidie ainsi que pour les nouveaux thèmes de formation exprimés.

### Fiche 3 : formules de formation proposées par le FS ESS.

Cette fiche présentait les différentes actions possibles du FS ESS selon le schéma suivant :

- **Offre calendrier** : le FS ESS organise des formations sur base des besoins constatés dans le secteur. Il recherche des opérateurs et établit un calendrier avec les dates et les lieux de formation. Ces formations sont communiquées aux institutions via un calendrier.
- **Soutenir financièrement un projet de formation mené directement par l'institution** : le FS ESS subsidie des formations organisées par les institutions, lorsqu'elles n'entrent pas dans les projets proposés par le FS ESS.

Il était demandé aux participants de préciser quelle(s) formule(s) de formation ils préféreraient pour chaque thème de formation. Les participants avaient également la possibilité de suggérer de nouveaux thèmes de formation et d'y relier la formule de formation souhaitée. Il était enfin possible pour les participants de préciser pour quels thèmes de formation ils estimaient que l'intervention du FS ESS n'était pas nécessaire.

### Fiche 4 : projets d'accompagnement.

L'objectif de cette fiche était d'identifier le(s) type(s) d'accompagnement pour le(s)quel(s) les participants estimaient qu'il existait un besoin au sein de l'institution ou de l'équipe. Les participants avaient la possibilité de classer, par ordre de préférence, les quatre types d'accompagnement proposés et financés par le Fonds :

- *Accompagnement d'équipe/supervision* : l'accompagnement professionnel est mis en place afin d'optimiser le fonctionnement d'une équipe, de solutionner les pratiques des employées et d'arriver à de nouvelles méthodes de travail (accompagnement d'équipe).
- *Intervision* : l'accompagnement professionnel vise à faciliter les échanges sur les connaissances et les expériences entre travailleurs (éventuellement de différentes institutions) ayant la même fonction, pour ainsi réinterroger les pratiques professionnelles et tenter d'en impulser de nouvelles. Les participants traitent des problèmes rencontrés sur le lieu du travail comme le contenu du métier, les questions techniques, mais aussi les problèmes liés au fonctionnement personnel.
- *Réalisation d'un plan de formation* : L'accompagnement professionnel est mis en place afin d'aider l'institution à élaborer un plan de formation. L'accompagnateur peut éventuellement utiliser le plan de formation pluriannuel et concerté.
- *Bien-être au travail* : Il s'agit d'accompagner l'institution pour l'aider à mettre en place une action spécifique dans le cadre de la politique du bien-être au travail. Cette activité fera partie du plan de prévention de l'employeur, dans un ou plusieurs des sept domaines prévus par la loi, et détaillés dans la boîte à outils pour le bien-être au travail (cf. l'outil Bobet).

### La fiche 5 : demandeurs d'emploi.

Cette fiche avait pour objectif d'évaluer si le FS ESS doit développer une offre de formation spécifique pour cette catégorie professionnelle faisant partie des groupes à risque (en vue de soutenir ces personnes et les intégrer dans le secteur en question).

Afin de déterminer si une offre de formation spécifique devait être développée pour cette catégorie de personnes, trois questions précises étaient posées:

- Pour quelle(s) fonction(s) votre secteur rencontre-t-il des problèmes de recrutement ?
- Pour quelle(s) fonction(s) le Fonds Social peut-il entreprendre des actions de formation afin d'insérer les demandeurs d'emploi dans le secteur ?
- Avec quelles actions de formation, le Fonds Social peut-il soutenir des demandeurs d'emploi ?

Au-delà de ces fiches et tableaux, d'autres thèmes relatifs à l'emploi et au recrutement au sein du secteur ESS ont également été abordés lors des focus-groupes :

- Les jeunes travailleurs (moins de 26 ans)
- Les travailleurs âgés (plus de 50 ans)
- Les jeunes en alternance.

Nous avons demandé aux participants de répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que votre institution a déjà engagé un jeune dans le cadre d'une « formation en alternance » mi-temps école / mi-temps de travail ?
- Si oui, le soutien du Fonds est-il adapté et suffisant ?
- Est-ce que d'autres actions du Fonds sont nécessaires ?

### Composition des focus-groupes

Les focus-groupes ont été réalisés avec les représentants des employeurs et des travailleurs de chaque sous-secteur. Un focus-groupe francophone et un focus-groupe néerlandophone étaient généralement organisés pour chaque sous-secteur, excepté pour les Services Bicommunautaires où un seul focus-groupe bilingue a eu lieu. Pour les Services Externes pour la Prévention et la Protection au Travail, un groupe bilingue pour les travailleurs et un autre groupe bilingue pour les employeurs ont été réalisés. Pour les Initiatives d'Habitations Protégées francophones, deux focus-groupes ont été réalisés en fonction de l'affiliation des établissements aux Fédérations. Chaque focus-groupe était composé de maximum quinze participants.



Le tableau ci-dessous présente plusieurs informations concernant les focus-groupes organisés dans les différents sous-secteurs.

FOCUS-GROUPE	SECTEUR	COMPOSITION	NOMBRE DE PARTICIPANTS
1	CR (FR)	Représentants des travailleurs et employeurs	7
2	CR (NL)	Représentants des travailleurs	8
3	MM (FR)	Représentants des travailleurs et employeurs	10
4	MM (NL)	Représentants des travailleurs et employeurs	8
5	IHP (FR) – groupe 1	Représentants des employeurs	7
6	IHP (FR) – groupe 2	Représentants des employeurs	8
7	IHP (NL)	Représentants des employeurs	10
8	BICO (NL + FR)	Représentants des travailleurs et employeurs	13
9	SEPP (NL + FR) - groupe 1	Représentants des employeurs	5
10	SEPP (NL + FR) - groupe 2	Représentants des travailleurs	2

## 3. ANALYSE ET PRESENTATION DES RESULTATS POUR LES INITIATIVES D'HABITATIONS PROTEGEES

### 3.1 PRÉSENTATION DU SOUS-SECTEUR

#### Pouvoir de tutelle :

Avec la 6<sup>ème</sup> réforme de l'État, la compétence complète en matière d'Initiatives d'Habitations Protégées (IHP) sera transférée aux communautés. Les IHP sont financées à 100%, indépendamment du taux d'occupation. Le financement est complet et comprend à la fois les frais de personnel, le complément fonctionnel, le médecin psychiatre, les soins psychiatriques à domicile, et l'organisation de la vie journalière dans l'établissement. Le budget couvre de manière forfaitaire les coûts de fonctionnement sur une base annuelle. Le loyer des usagers constitue également une autre source financière.

Pour certaines Initiatives d'Habitations Protégées bruxelloises relevant de la COCOF ou de la Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC), il existe des subsides à la rénovation, à l'achat et la construction de bâtiments qui n'existent pas en Région wallonne.

#### Missions :

Les Initiatives d'Habitations Protégées ont une mission d'hébergement et d'accompagnement des personnes qui n'ont pas besoin d'un traitement continu en hôpital mais qui, pour des raisons psychiatriques, doivent être aidées dans leur milieu de vie et pour l'acquisition d'un logement. Il s'agit d'aider ces personnes à acquérir des aptitudes sociales, à travers l'organisation d'activités de jour adaptées. La mission des Initiatives d'Habitations Protégées est d'offrir un encadrement psycho-social pour les usagers (cf. art. 2 de l'AR 10 juillet 1990) et de mener ces personnes vers plus d'autonomie.

#### Activités :

Il y a 3 composantes dans l'accompagnement :

1. Volet accompagnement psycho-social (y compris accompagnement à domicile)
  - ▶ Développer les aptitudes sociales
  - ▶ Développer les aptitudes administratives en ce qui concerne la gestion de l'argent
  - ▶ Organiser et stimuler l'occupation du temps de façon utile
  - ▶ Améliorer les contacts des habitants avec leur milieu d'origine
2. Volet activation : certaines Initiatives d'Habitations Protégées ont pris l'initiative de créer des lieux de rencontre – la mission s'adresse au-delà des habitants, des non-habitants peuvent aussi l'utiliser
3. Volet Soins Psychiatriques à Domicile (SPAD): ils coordonnent et ils donnent des formations aux équipes qui viennent en aide aux personnes qui vont à domicile (p.ex. aide familiale) – la mission est régionale et dépasse aussi les IHP.

### Principaux textes réglementaires :

---

Au niveau fédéral :

- AR du 10 juillet 1990 (fixant les normes des Initiatives d'Habitations Protégées)
- AR du 18 juillet 2001 (fixant les règles de moyens financiers) adapté par l'AR du 28 mars 2014
- AR du 5 juin 2000 qui fixe la programmation.

### Normes du personnel :

---

Il y a différentes normes du personnel, tant pour le personnel accompagnant (1 ETP par 8 habitants) que pour le personnel supplémentaire pour les missions supplémentaires d'activation (selon la taille de l'institution, min. 0,5 ETP et max. 3 ETP) et les soins psychiatriques à domicile (1 ETP par 100.000 habitants). Il n'y a pas de financement spécifique pour le coordinateur, le personnel logistique ou administratif.

### Public :

---

Tout le monde à partir de 18 ans.

### Nombre d'employeurs :

---

88 institutions sont présentes en Belgique (un peu plus de la moitié des Initiatives d'Habitations Protégées sont situées en Flandre, environ 30% en Wallonie, et 15% à Bruxelles). Généralement, les institutions néerlandophones sont plus grandes que les institutions francophones.

### Caractéristiques du personnel :

---

À l'exception de quelques médecins, peu ou pas d'indépendants dans le secteur

Les fonctions importantes sont : accompagnant à la vie, accompagnant à des activités, accompagnant soins psychiatriques à domicile, coordinateur, psychiatre, personnel d'entretien (par ex. homme à tout faire) et logistique (par ex. facturation, administration salariale). Le diplôme d'accompagnant n'est pas un diplôme spécifique (cf. AR du 10 juillet 1990, art. 20)

### Fédérations :

---

Il existe quatre Fédérations au total :

En Flandre, il y a deux fédérations : Zorgnet Vlaanderen et Federatie voor Beschut Wonen

En Wallonie, il y a également deux fédérations : la Fédération des Habitations Protégées et la Fédération des Institutions Hospitalières

### Enjeux du secteur :

---

Le financement de la fonction de coordinateur

La préoccupation au sein du secteur du maintien du financement à 100% après la régionalisation

La problématique de longues listes d'attentes et la capacité, pour le public cible, de pouvoir payer son habitation

Le vieillissement du personnel

La socialisation des soins (article 107) - le développement des partenariats et collaborations entre les secteurs

### Régionalisation :

En théorie, la régionalisation est effective depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014 (avec un impact financier à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015) et apporte une certaine autonomie aux différentes Régions. En pratique, le financement va être assuré par l'INAMI jusqu'en décembre 2017.

### Politique de formation :

La possibilité pour les travailleurs de suivre des formations dépend fortement de la taille des institutions dans lesquelles ils travaillent et de l'argent disponible pour les formations. Seule la FIH organise des formations pour le complément fonctionnaire. Certaines Initiatives d'Habitations Protégées travaillent avec un plan de formation, mais c'est surtout le cas pour des institutions qui dépendent d'une structure plus importante (par exemple, une institution attachée à un hôpital). Cependant, les formations proposées au sein de la structure ne sont pas toujours adaptées aux besoins des travailleurs des Initiatives des Habitations Protégées.

## 3.2 RÉSULTATS

### A. Sous-secteur francophone

Du côté francophone, deux focus-groupes ont été réalisés en fonction de l'affiliation des établissements aux Fédérations.

#### **Besoins prioritaires de formation**

Les thèmes prioritaires de formation suivants ont été identifiés lors des entretiens exploratoires :

- **aspects culturels** : comment entrer en contact avec une personne d'une autre religion ?
- **gestion de groupe** et **gestion de conflits** dans les maisons communautaires
- formation en **santé mentale** : pour les équipes SPAD
- autres thèmes : secourisme et premiers secours, cours de néerlandais pour les travailleurs des institutions à Bruxelles, formation en systémique, psycho-analytique, législation sociale, psychologie, questions liées à la santé (alimentation, tabac, alcool, drogues,...), nouvelle loi sur le marché public, notions d'électricité et de sécurité (pour les ouvriers)

Au-delà de ces thèmes prioritaires, d'autres besoins plus spécifiques ont été identifiés:

- financement de la fonction du médecin psychiatre dans les SPAD
- financement des interventions individuelles
- organisation d'intervention pour moins de six personnes (pouvoir séparer les équipes IHP et SPAD)

Ensuite, nous avons analysé les réponses des participants aux focus-groupes (cf. fiche 1) afin d'identifier de manière plus précise les besoins généraux en formation rencontrés par les travailleurs. Globalement, les thèmes de formation les plus souvent cités sont, par ordre d'importance :

- **supervision d'équipe** (34 points ; mentionné par 5 participants (un tiers des participants) comme besoin le plus important)
- **informatique – bureautique** (exemple : Office) (22 points ; mentionné par 2 participants comme besoin le plus important)

- **remise à niveau – informations** sur les différentes pathologies, les courants de références, leur implication au quotidien (20 points ; mentionné par 3 participants (un cinquième des participants) comme besoin le plus important)
- **gestion de l'agressivité verbale et non verbale** (16 points)
- **gestion du stress** (15 points)

Remarquons que parmi les besoins exprimés, nous trouvons des thèmes qui se trouvent déjà dans les propositions du FS ESS (comme la bureautique, la gestion du stress, la gestion de l'agressivité et des conflits), et d'autre part, des thèmes spécifiques au secteur et qui ne sont pas proposés dans l'offre de formation du FS ESS (comme le partage du secret professionnel, les assuétudes, la réhabilitation psychiatrique, l'accompagnement des résidents).

#### Jeunes travailleurs

---

Pas suffisamment de réponses.

#### Travailleurs âgés

---

Pas suffisamment de réponses.

### **Besoins spécifiques à chaque catégorie de fonction**

Au-delà de ces thèmes de formation globalement prioritaires, nous avons voulu évaluer les besoins en formation pour chaque catégorie de fonction au sein du sous-secteur (cf. tableau 1).

Le tableau ci-après reprend, pour les différentes fonctions, par ordre d'importance, les besoins en formation les plus importants exprimés par les participants.

FONCTIONS	BESOINS EN FORMATION
Accompagnant à la vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologies/rapports avec les patients psychiatriques</li> <li>• travail en réseau et partenariat</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• communication</li> <li>• techniques de réunion</li> </ul>
Accompagnant aux activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologies/rapports avec les patients psychiatriques</li> <li>• travail en réseau et partenariat</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• communication</li> </ul>
Accompagnant aux soins psychiatriques (SPAD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travail en réseau et partenariat</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologies/rapports avec les patients psychiatriques</li> <li>• communication</li> </ul>
Personnel technique/entretien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prévention des lombalgies</li> </ul>

FONCTIONS	BESOINS EN FORMATION
Personnel administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel</li> <li>• PowerPoint</li> <li>• Word</li> <li>• Access</li> <li>• Outlook</li> <li>• initiation PC</li> <li>• organisation du secrétariat</li> </ul>
Coordinateur (ajouté par les participants des focus groupes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• communication</li> <li>• accueil des nouveaux collaborateurs</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• travail en réseau et partenariat</li> <li>• gestion de projet</li> </ul>

Les thèmes de formation qui, pour l'ensemble des fonctions, recueillent le plus grand nombre d'avis sont, par ordre d'importance:

- **travail en réseau et partenariat** (43 avis)
- **gestion de l'agressivité et des conflits** (41 avis)
- **communication et psychopathologie/rapports avec les patients psychiatriques** (ex-aequo, 40 avis)
- **gestion du stress** (39 avis)
- **Excel** (30 avis)

Remarquons que les thèmes relatifs à la gestion de l'agressivité, la gestion du stress, la psychopathologie, et l'informatique sont des thèmes qui avaient également été spontanément proposés par les participants dans la fiche 1.

Plusieurs thèmes de formation ont été ajoutés par les participants, comme par exemple : la législation administrative de biens, le secret partagé, les médicaments, et les assuétudes.

### **Contenus de formation**

Après avoir identifié les thèmes prioritaires de formation, nous avons voulu approfondir avec eux la question des contenus de formation proposés (cf. fiche 2).

Pour les thèmes de l'offre calendrier, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes que les participants ont formulées pour les contenus de formation existants :

- **formation de base à l'accueil en maison médicale:** adapter la thématique aux Initiatives d'Habitations Protégées et SPAD
- **bureautique** : surtout internet
- **gestion du stress** : aborder la notion de burnout
- **gestion de l'agressivité et des conflits** : formation à organiser avec les résidents, aborder des notions théoriques et organiser des jeux de rôles
- **communication** : gestion et bonne circulation des informations, pourquoi communiquer, apprendre à communiquer en équipe
- **prévention des lombalgies** : pour toutes les fonctions (le personnel d'entretien compris)
- **accueil des nouveaux collaborateurs** : les structures sont trop petites pour appliquer cela, mise en place d'un système de parrainage

Pour les thèmes prioritaires de l'offre subsidiée, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes exprimées par les participants :

- **psychopathologie/rapport avec les patients** : formation en psychothérapie, meilleure compréhension des problèmes pathologiques, déontologie, identification des symptômes, psychopharmacologie
- **cours de langues** : anglais, arabe et néerlandais à organiser selon les niveaux
- **BET** : à organiser avec la médecine du travail
- **service personnalisé** : pas nécessaire, cela constitue la base de leur travail
- **techniques d'entretien/s'exprimer devant un groupe** : gestion du groupe, écoute active
- **hygiène** : cela peut concerner l'hygiène de vie, l'hygiène corporelle par rapport au travail avec les résidents
- **techniques de réunions** : organisation, techniques de transmission de l'information, reformulation
- **gestion de projet** : mise en place et évaluation de projets (destiné aux coordinateurs et aux animateurs)
- **organisation du secrétariat** : classement, archivage, numérisation des informations
- **travail en réseau/partenariat** : comment communiquer en réseau, comment mobiliser et dynamiser un réseau, être attentif aux attentes du réseau
- **spécificité des produits** : informations sur les drogues, les médicaments, les boissons énergisantes ; de manière générale, informations sur les assuétudes et les comportements addictifs

Pour les thèmes qui ont été ajoutés par les participants, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes qui ont été formulées :

- **législation** des patients : vie privée, administration des biens
- **GRH** : la gestion sociale pour les coordinateurs
- **courants théoriques** relatifs à la systémique, psychanalyse, PNL, ...
- **transmissions pédagogiques** : pour les SPAD
- **réforme de l'État** : informations sur l'évolution du secteur

Pour les thèmes de l'offre de formations du FS ESS relatifs à la multiculturalité et diversité culturelle, HACCP, BEPS et qualité, les participants n'ont formulé aucune remarque/attente.

### ***Formules de formation***

Au-delà des thématiques de formation, nous avons souhaité évaluer à travers cette étude les formules de formation les plus appropriées pour chaque thème de formation (cf. fiche 3).

De manière générale, l'offre calendrier (62,08 % des avis exprimés) est préférée à la formule subsidiée (37,92 %).

Selon nos analyses, les participants préfèrent l'offre calendrier pour les thèmes de formation suivants :

- **gestion de l'agressivité et des conflits**
- **techniques de réunion**
- **bien-être au travail**
- **bureautique**
- **gestion du stress**
- **BEPS**
- **multiculturalité/diversité**
- **politique d'accueil**

Par contre, pour le thème présenté ci-dessous, les participants ont une préférence pour la formule subsidiée :

- **psychopathologie/rapport avec des patients psychiatriques**

Enfin, les participants ont ajouté un certain nombre de nouvelles propositions de formation. Ils proposent notamment des formations relatives à la législation sociale, à l'administration des biens, et aux assuétudes, pour lesquelles ils préfèrent bénéficier de l'offre calendrier. Ils proposent également des formations relatives à la supervision, à la GRH, à l'hygiène alimentaire, et à l'intervention à domicile SPAD, pour lesquelles la formule subsidiée est préférée.

### ***Projets d'accompagnement***

Nous avons souhaité évaluer, selon un ordre préférentiel, le type d'accompagnement pour lequel les participants estimaient qu'un besoin était rencontré dans leur institution ou au sein de leur équipe (accompagnement d'équipe/supervision, intervision, plan de formation, projet bien-être au travail).

Nos résultats montrent que l'accompagnement d'équipe ou supervision et l'accompagnement de type intervision sont les types d'accompagnement préférés par les participants (respectivement 43 et 42 points). Le projet bien-être au travail vient en troisième place (30 points), suivi par le plan de formation (20 points).

Notons que les participants se demandent si une intervision est possible entre des personnes qui n'exercent pas la même profession.

### ***Demandeurs d'emploi***

Les personnes qui ont complété la fiche pointent un problème de recrutement pour les fonctions d'infirmier, d'infirmier psychiatrique, d'ergothérapeute, et d'informaticien. Durant l'entretien exploratoire, les participants ont également indiqué qu'il y a peu ou pas de problèmes de recrutement dans le secteur.

Concernant le soutien que le FS ESS pourrait apporter aux demandeurs d'emploi, les participants citent une série de thèmes tels que : des stages sur le terrain, des formations vers la fonction d'infirmier, des formations dans le secteur de la santé mentale, et une remise à niveau.

### ***Jeunes en alternance***

Selon la définition officielle de l'expression 'jeune travailleur' dans la CCT sectorielle et de la possibilité de 'formation en alternance', cette situation ne se retrouve pas dans ce secteur. Il n'est donc pas possible de tirer des conclusions pour cette catégorie professionnelle.

## **B. Sous-secteur néerlandophone**

### ***Besoins prioritaires de formation***

Lors des entretiens exploratoires, nous avons identifié les thèmes de formations prioritaires suivants :

- **formation orientée sur la réhabilitation** (dans les autres provinces que la Flandre-Occidentale)
- **psychopathologie**, gérer des groupes cibles psychologiquement vulnérables
- relation **distance-proximité entre le client et l'accompagnant**
- **renforcer les ressources résiduelles des clients**



- évolutions **dans le paysage des SSM**<sup>1</sup> (article 107, socialisation des soins)
- **travail en réseau**, collaborer de manière intergénérationnelle (dans le cadre de l'article 107)

Ensuite, nous avons analysé les réponses des participants aux focus-groupes (cf. fiche 1) afin d'obtenir une image plus précise des besoins généraux en formation rencontrés par les travailleurs. Les thèmes de formation les plus souvent cités par les participants sont, par ordre d'importance:

- **psychopathologie**<sup>2</sup> (23 points)
- **théorie du rétablissement et soins orientés rétablissement**<sup>3</sup> (20 points ; *mentionné* par 2 participants comme besoin le plus important)
- **communication**<sup>4</sup> (17 points ; mentionné par 2 participants comme besoin le plus important)
- **méthode ASR 'agir systématiquement sur la réhabilitation'**<sup>5</sup> (13 points ; *mentionné par 2 participants comme besoin le plus important*)
- **vers un nouveau mode d'organisation des Soins de Santé Mentale (article 107)**<sup>6</sup> (12 points ; mentionné par 2 participants comme besoin le plus important)
- **activer (de manière motivante)**<sup>7</sup> (11 points)
- **travail en réseau**<sup>8</sup> (9 points)
- **gestion de l'agressivité et des conflits** (7 points)

Beaucoup de nouveaux besoins en formation, qui ne sont pas encore repris dans l'offre de formations du FS ESS, ont été formulés. Par ordre d'importance, il s'agit de :

- **théorie du rétablissement et soins orientés rétablissement**
- **méthode ASR 'agir systématiquement sur la réhabilitation'**
- **activer (de manière motivante)**
- **vers un nouveau mode d'organisation des Soins de Santé Mentale (article 107)**
- **veiller aux limites vis-à-vis du groupe cible**
- **travail et soins**
- **méthodes d'accompagnement**
- **soins orientés 's'occuper de, se soucier de'**
- **prévention du burnout**
- **travailler avec des groupes**

1 Services de Santé Mentale

2 Comment se comporter vis-à-vis d'une psychopathologie et des limites mentales, psychopathologie, la psychopathologie dans la réalité journalière, psychopathologie et syndromes en pratique, psychopathologie et plus spécifiquement problèmes de diagnostic double, développement de psychopathologie et comment gérer l'usage de moyens, l'accompagnement de personnes ayant des problèmes de toxicomanie, d'alcool et assuétude médicamenteuse, psychopharmacologie.

3 Comment se comporter avec des patients psychiatriques – soins orientés rétablissement, Théorie de rétablissement et soins orientés rétablissement pour le groupe cible API (affections psychiatriques importantes), Rétablissement : Vision ? Modèles ? Outils pratiques ?, Méthodiques vision de rétablissement – inclusion sociale et 'empowerment', Rétablissement - Réhabilitation – Développements dans un cadre de réflexion.

4 Communication, Avoir une conversation – Poser des questions – Communication – Avoir une conversation motivante – Implémenter la réhabilitation, Communication – Donner du feedback – Techniques de conversation motivantes – Avoir des conversations orientées client, Techniques de conversation (de soutien – structurantes – comportement thérapeutique).

5 ASR – former un réseau – Soins orientés rétablissement, ASR formation pour tous les membres de l'équipe - Communication – agir systématiquement sur la réhabilitation (vision et méthode), Méthode 'agir systématiquement sur la réhabilitation (ASR).

6 Vers un nouveau mode d'organisation des SSM (article 107), Socialisation des SSM : comment gérons-nous cela dans notre secteur (article 107) (travail vers l'extérieur), Teamcoaching : Comment travailler dans un paysage de SSM modifié ? Article 107 : Quelle sera la place des HP dans cette nouvelle structure ?

7 Trucs et astuces pour des personnes ayant des limites psychiatriques ?, Activer de manière motivante, Motiver : Comment puis-je motiver mes habitants ?

8 Travailler dans des réseaux de soins

**Jeunes travailleurs**

Une formation sur le thème 'surveiller ses propres limites' a été décrit par les participants comme un besoin pour les jeunes travailleurs.

**Travailleurs âgés**

Une formation sur le thème 'pouvoir travailler avec des jeunes travailleurs qui ont une autre mentalité' a été décrit par les participants comme un besoin pour les travailleurs âgés.

**Besoins spécifiques à chaque catégorie de fonction**

Au-delà des thèmes de formation globalement prioritaires, nous avons souhaité évaluer les besoins en formation pour chaque catégorie de fonction (cf. tableau 1).

Le tableau ci-après, reprend pour les différentes fonctions, par ordre d'importance, les besoins en formation les plus importants exprimés par les participants :

FONCTIONS	BESOINS EN FORMATION
Accompagnant à la vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologie</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• travail en réseau</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• techniques d'entretien/s'exprimer devant un groupe</li> <li>• qualité</li> <li>• BEPS</li> <li>• Excel</li> <li>• bien-être au travail</li> <li>• multiculturalité</li> </ul>
Accompagnant aux activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologie</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• travail en réseau</li> <li>• Excel</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• qualité</li> <li>• BEPS</li> <li>• Access</li> <li>• Outlook</li> </ul>
Accompagnant soins psychiatriques à domicile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• psychopathologie</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• travail en réseau</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• qualité</li> <li>• BEPS</li> </ul>

FONCTIONS	BESOINS EN FORMATION
Personnel technique et d'entretien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• psychopathologie</li> <li>• formation de base PC</li> <li>• prévention des lombalgies</li> <li>• bien-être au travail</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> </ul>
Personnel administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel</li> <li>• Access</li> <li>• psychopathologie</li> <li>• organisation du secrétariat</li> <li>• Powerpoint</li> </ul>
Accueil (fonction ajoutée par les participants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• communication</li> <li>• psychopathologie</li> </ul>
Expert de vécu (fonction ajoutée par les participants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• psychopathologie</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• bien-être au travail</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• qualité</li> </ul>
Coordinateur (fonction ajoutée par les participants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• techniques de réunion</li> <li>• communication</li> <li>• bien-être au travail</li> <li>• accueil des nouveaux collaborateurs</li> <li>• travail en réseau</li> <li>• management de projets</li> </ul>
Psychiatre (fonction ajoutée par les participants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• psychopathologie</li> <li>• communication</li> <li>• gestion du stress</li> <li>• gestion de l'agressivité et des conflits</li> <li>• bien-être au travail</li> <li>• techniques de réunion</li> <li>• qualité</li> </ul>
Conseiller en prévention (fonction ajoutée par les participants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bien-être au travail</li> </ul>

Les thèmes de formation qui, pour l'ensemble des fonctions, recueillent le plus grand nombre d'avis sont, par ordre d'importance:

- **psychopathologie** (41 points)
- **communication** (39 points)
- **gestion de l'agressivité et des conflits** (35 points)
- **gestion du stress** (34 points)
- **bien-être au travail** (33 points)
- **qualité** (30 points)

- **techniques de réunion** (30 points)
- **travail en réseau** (29 points)
- **Excel** (29 points)
- **BEPS** (26 points)

Nous remarquons que les thèmes relatifs à la psychopathologie, la communication, le travail en réseau, et la gestion de l'agressivité et des conflits, sont des thèmes qui ont aussi été indiqués spontanément dans la fiche 1 par les participants.

Le thème de formation relatif à l'accueil dans le contexte d'une MM (thème spécifique pour le secteur des MM) n'a été indiqué par aucun participant. D'autres thèmes existants tels que spécificité des produits, HACCP<sup>9</sup> et formation linguistique n'ont pas souvent été choisis par les participants.

Les participants ont par contre ajouté plusieurs nouveaux thèmes à la liste. Les plus importants sont: 'théorie du rétablissement et soins orientés rétablissement', méthode ASR 'agir systématiquement sur la *réhabilitation*', time management et prévention suicide. D'autres nouveaux thèmes ont été cités : vers un nouveau mode d'organisation des SSM (article 107), travail et soins, soins orientés 's'occuper de, se soucier de', accueil, comptabilité, Internet, carte sociale, prévoir une offre d'activation, empowerment, insertion sociale, plomberie, électricité, peinture et placer un revêtement de sol.

Notons que les nouveaux thèmes 'théorie du *rétablissement et soins orientés rétablissement*', méthode ASR 'agir systématiquement sur la *réhabilitation*' et vers un nouveau mode d'organisation des SSM (article 107), ont été moins choisis par les participants dans la fiche 1 (besoins généraux).

### **Contenus de formation**

Après avoir identifié les thèmes prioritaires de formation, nous avons voulu approfondir avec les participants la question des contenus de formation proposés (cf. fiche 2).

Pour les thèmes de l'offre calendrier, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes que les participants ont formulées pour les contenus de formation existants :

- **accueil dans le contexte d'une MM :**  
Adapter au secteur des Habitations Protégées
- **bureautique :**  
Bureautique en général, Excel et Access, Internet  
Pour les fonctions d'accompagnement : cours introductifs Excel et Access  
Pour le personnel administratif : cours avancés Excel et Access  
Pour le personnel technique et d'entretien (selon le niveau du collaborateur) : aptitudes de base pour PC, apprendre à utiliser Outlook, à envoyer des mails, à travailler avec Excel pour pouvoir élaborer des plannings de travail
- **gestion du stress :**  
Par exemple, le cours 'diriger et burnout' est repris dans la formation 'complément de fonction'
- **gestion de l'agressivité et des conflits :**  
Se focaliser sur des stratégies et des styles de communication et moins sur des techniques de combat.  
Souligner surtout l'aspect de prévention, former pour une prévention de l'agressivité.  
Enlever dans la description la phrase 'Due à l'augmentation de la pression du travail, les relations avec les patients, la famille et les collègues peuvent devenir tendues'.  
Pouvoir gérer le contact avec des patients agressifs et ayant des problèmes de drogue.

9 HACCP = Hazard Analysis and Critical Control Points.

- **communication :**

Volonté d'écoute. Apprendre à se taire.

Conversation orientée client. Conversation motivante.

Pour le personnel technique et d'entretien : beaucoup d'heures sur le terrain avec les patients. La formation enlève une certaine anxiété chez les collaborateurs.

Pour le personnel à l'accueil : mettre en avant la communication téléphonique

- **prévention des lombalgies (programme e-learning) :**

Prévoir aussi des méthodes de soulèvement pour le personnel technique et d'entretien, pas pour le personnel accompagnant.

Faire organiser la formation par le service de médecine du travail.

- **accueil des nouveaux collaborateurs :**

En tant que coordinateur, apprendre comment expliquer clairement aux nouveaux travailleurs ce que l'on attend d'eux.

Pour les thèmes prioritaires de l'offre subsidiée, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes exprimées par les participants :

- **psychopathologie :**

Connaissance de la psychopathologie et limites fonctionnelles. Pas uniquement axé sur les syndromes et symptômes, mais aussi sur la description des limites fonctionnelles principales. Description des différents symptômes les plus importants et les approches possibles (trucs et astuces). Il faut insister sur 'comment se comporter avec des personnes ayant un certain 'syndrome'.

Apprendre à faire face lors d'une rechute de personnes toxicomanes et pouvoir maintenir une relation de confiance en tant qu'accompagnant. Combinaison d'un trouble psychiatrique (par ex. une psychose) avec un problème de dépendance. Combinaison de psychopathologie et des limites mentales.

Effectuer aussi une répartition par niveau entre le personnel accompagnant (par ex. assistant social) et le personnel technique et d'entretien.

- **bien-être au travail :**

Astuces pour la prévention, le contrôle et le traitement du burnout.

Pour le personnel technique et d'entretien : produits dangereux, fermer des choses, sécurité des machines, ...

- **qualité :**

Ce thème sera dans les prochaines années, de plus en plus important dans le secteur.

Apprendre à travailler efficacement : quels sont les indicateurs ? Comment les mesurer ?

Acquérir des connaissances et compétences concernant quelques notions de base sur la qualité des soins tels que par exemple, des thèmes, indicateurs, instruments de mesure, procédures (cycle de méthode et de qualité) pour les accompagnants, afin que ces derniers apprennent à utiliser certaines méthodes pour réfléchir sur la thématique de la qualité au sein de leur institutions.

- **formation linguistique :**

Le français à Bruxelles.

- **service personnalisé :**

Verbal et non-verbal. Se sentir apprécié en tant qu'aidant. Concerne surtout l'attitude.

Se retrouve fortement dans la méthode ASR (travailler à la demande du client).

- **techniques d'entretien/ s'exprimer devant un groupe :**
  - Structure/timing.
  - Apprendre à effectuer des entretiens de fonctionnement.
  - Entretien motivant.
  - Technique d'entretiens individuels et de groupe.
- **hygiène :**
  - Formation destinée au personnel accompagnant pour les aider à instruire les règles de base de l'hygiène (par ex. se laver les mains) au groupe cible.
- **techniques de réunion:**
  - Comment mener efficacement des réunions d'équipe et comment bien s'écouter les uns les autres.
  - Teamcoaching.
  - Accompagnement durant la procédure et conclure de manière efficace.
  - Apprendre les techniques de base
- **management de projets :**
  - Indicateurs et mesures.
  - Cycle Plan-do-act-check.
- **travail en réseau :**
  - Porter une attention, entre autres, au secret professionnel partagé.
  - Socialisation du SSM, connaissance des cinq fonctions<sup>10</sup>: la socialisation des soins exige que nos collaborateurs créent des contacts avec des partenaires externes pouvant prendre en charge une partie des soins.
  - Travail contextuel : en tant qu'accompagnant ou coordinateur, être attentif aux différents domaines de vie (habitation, travail, santé, relations sociales, ...).
- **organisation du secrétariat :**
  - Bonne organisation du secrétariat.
- **cours BEPS :**
  - Formation de base BEPS-prévention incendie.

Pour les thèmes qui ont été ajoutés par les participants, nous vous présentons ci-dessous les remarques/attentes qui ont été formulées :

- **vers un nouveau mode d'organisation des SSM (article 107) :**
  - Le principal défi pour la gestion 'VTO'<sup>11</sup> dans notre organisation, est la réforme de tout le paysage des SSM dans le contexte de l'article 107. Le développement d'un nouveau modèle du SSM est le défi le plus important. Avoir un vue sur l'objectif et les lignes directrices de la réforme : inclusion sociale, socialisation (offrir aux personnes le plus d'indépendance possible), formuler des questions bien orientées, meilleure coordination et continuité dans le domaine du travail grâce au travail en réseau. Être attentif aux cinq fonctions définies dans le paysage du SSM et à la place des habitations protégées et des maisons de soins psychiatriques au sein de ce modèle d'organisation.
- **'théorie du rétablissement et soins orientés rétablissement':**
  - Les théories du rétablissement et des soins orientés rétablissement constituent le paradigme et la vision du nouveau modèle SSM.

10 Vous retrouverez l'explication sur les 5 fonctions sur <http://www.vlabo.be/?action=onderdeel&onderdeel=561&titel=De+5+functies>

11 VTO = 'Vorming, training en opleiding'

Comprendre la procédure de rétablissement (phase de stabilisation, phase d'orientation, phase de réintégration) et l'attitude et l'approche corrélatives du soignant. Etre attentif à l'expérience (à des niveaux différents : coordination des soins individuels, dans l'organisation et le secteur). Impliquer les proches soignants.

- **méthode ASR (agir systématiquement sur la réhabilitation) :**

Il s'agit de la méthode et du cadre de réflexion qui donne corps à la vision sur les soins qui sont orientés sur le rétablissement. Mieux comprendre la méthode ASR : se baser sur les souhaits du client, travailler avec des plannings d'accompagnement (objectifs, approche, évaluation). Garantir la participation du client (comment garantir cette participation ?). Comment transmettre cette idée de réhabilitation et comment l'implémenter effectivement dans le fonctionnement journalier ?

Agir avec les collaborateurs de manière planifiée et selon des objectifs: comment surveiller cette procédure? Quel timing? Comment l'évaluer? Comment en discuter avec l'habitant?

- **travail et soins :**

Mieux comprendre le nouveau cadre du 'W2' (nouveau décret du gouvernement flamand sur la réforme du secteur travail et soins) : organisation, acteurs, ... Aborder la méthode 'Individual Placement and Support'.

- **soins orientés 's'occuper de, se soucier de' :**

Comment proposer/prodiguer un accompagnement à des personnes qui n'y sont pas ouvertes ?

- **timemanagement:**

Comment apprendre à utiliser son temps efficacement ?

- **connaissance de la carte sociale :**

Importante pour mobiliser/activer les accompagnants. Comment puis-je trouver des des informations sur des activités à la portée du groupe cible ou auxquelles les habitants peuvent ou savent participer. Cela exige connaître Internet et une connaissance de la carte sociale.

- **Comptabilité :**

SAP: un ensemble de produits comptables, des systèmes budgétaires et de comptabilité.

Pour les thèmes ci-après, les participants n'ont formulé aucune remarque/attente : multiculturalité, HACCP et spécificité des produits.

### **Formules de formation**

Au-delà des thématiques de formation, nous avons souhaité évaluer à travers cette étude les formules de formation les plus appropriées pour chaque thème de formation (cf. fiche 3).

De manière générale, la formule subsidiée (50.2%) est préférée à l'offre calendrier (47.3%). Pour un certain nombre de thèmes de formation, un ou plusieurs participants ont estimé que le FS ESS ne devait pas intervenir (8 points; 2,6%), à *savoir pour* la bureautique, l'accueil des nouveaux collaborateurs, la prévention des lombalgies, la psychopathologie, le bien-être au travail, les techniques de réunion en l'organisation du secrétariat.

Selon nos analyses, les participants préfèrent l'offre calendrier pour les thèmes de formation suivants :

- **bureautique**
- **techniques de réunion**
- **bien-être au travail**
- **formation linguistique**
- **HACCP**
- **travail en réseau et partenariat**

Par contre, pour les thèmes présentés ci-dessous, les participants ont une préférence pour la formule subsidiée :

- **psychopathologie**
- **communication**
- **hygiène**
- **accueil des nouveaux collaborateurs**
- **gestion de l'agressivité et des conflits**

Remarquons également que les participants préfèrent que TOUS les nouveaux thèmes soient organisés via l'offre subsidiée :

- **méthode ASR**
- **'théorie du rétablissement et soins orientés rétablissement'**
- **vers un nouveau modèle d'organisation des SSM**
- **travail et soins**
- **soins orientés 's'occuper de, se soucier de'**
- **carte sociale**
- **timemanagement**

### ***Projets d'accompagnement***

Nous avons souhaité évaluer, selon un ordre préférentiel, le type d'accompagnement pour lequel les participants estimaient qu'un besoin était rencontré dans leur institution ou au sein de leur équipe (accompagnement d'équipe/supervision, intervision, plan de formation, projet bien-être au travail).

Le type d'accompagnement qui a été le mieux coté est l'accompagnement d'équipe ou supervision (31 points), suivi de peu par l'accompagnement de type intervision (29 points). Le plan de formation (19 points) et le projet bien-être au travail (14 points) ont été les moins bien cotés.

### ***Demandeurs d'emploi***

À la question quelles fonctions sont confrontées à des problèmes de recrutement, 4 des 10 participants ont répondu de manière univoque la fonction 'infirmier psychiatrique'. Deux participants ont répondu les fonctions techniques (par ex. homme à tout faire) et la fonction 'infirmier social'. Pour terminer, les fonctions 'infirmier', 'accompagnant d'activités', 'collaborateur d'entretien' et 'expert de vécu' ont été indiquées à chaque fois par un participant. Selon 1 participant, le secteur des habitations protégées ne connaît pas de problèmes de recrutement.

À la question pour quelles fonctions le FS ESS devrait organiser des formations afin d'intégrer les demandeurs d'emploi dans le secteur, 3 participants ont répondu les 'fonctions techniques', 2 participants ont indiqué que le FS ESS pourrait organiser quelque chose pour les collaborateurs d'entretien. Un participant estime qu'il faut faire quelque chose pour les experts de vécu.

Pour terminer, à la question avec quelles formations le FS ESS pourrait soutenir les demandeurs d'emploi, les participants ont suggéré : 'travailler sur la motivation et l'attitude', 'intervention dans le coût salarial' et 'examen de l'appréciation de la communication'.



Spécifiquement pour le personnel technique et d'entretien : 'attitude training' (par ex. un homme à tout faire doit pouvoir établir lui-même son planning de travail sans avoir à être trop soutenu). Que peut faire le FS ESS ? Informer sur les spécificités du métier (déplacements, travail à différents endroits, organisation autonome du travail). Ces personnes doivent aussi pouvoir et vouloir être en contact avec des personnes ayant une pathologie. Dans le cadre de l'article 107, cela pourrait être une option de composer une équipe technique pour plusieurs installations. Durant l'entretien exploratoire, il a aussi été indiqué que le secteur connaît peu ou pas de problèmes de recrutement. Une action possible qui a été mentionnée : renforcer le travail en réseau dans le cadre de l'article 107.

### ***Jeunes en alternance***

Une des institutions présentes lors du focus-groupe a engagé deux jeunes dans le cadre de la formation en alternance. Les deux jeunes ont été engagés en tant que peintre (service homme à tout faire et service technique) et technicien de surface. L'institution en est très contente et souhaite continuer à *engager selon ce système en alternance*. La collaboration avec les accompagnants de stage de l'école s'est bien déroulée. Les collaborateurs au sein du service logistique de l'institution considèrent ces jeunes comme un soutien supplémentaire. Les habitants aussi *évaluent* ces jeunes de manière positive.

Il est demandé aux collaborateurs techniques et/ou d'entretien d'accompagner le stage. Les besoins en formation sont ici relatifs à la communication, la possibilité de libérer le temps nécessaire et pouvoir faire preuve d'indulgence. Prévoir une formation d'accompagnateur de stage (mentor/tuteur) semble intéressante également.

À la question de savoir si le soutien de la part du FS ESS est suffisant, la réponse est affirmative.

## 4. CONCLUSION

---

Cette étude a donc permis d'identifier les besoins prioritaires en matière de formation des travailleurs du sous-secteur et plusieurs nouveaux thèmes de formation qui intéressent les travailleurs et les employeurs, mais aussi d'évaluer les contenus de formation, les formules de formation ainsi que les projets d'accompagnement actuellement proposés par le Fonds. Les résultats de l'étude ont également permis de mieux cibler les actions à mener pour les groupes à risque et les métiers en pénurie dans le sous-secteur.

Les résultats de cette étude permettront au Fonds d'ajuster au mieux ses actions aux besoins de formation ressentis sur le terrain. Pour ce faire, son comité de gestion veillera dans les années à venir à gérer les moyens disponibles et les priorités en tenant compte autant que possible des résultats de cette étude et des attentes des différents sous-secteurs.

Il est prévu de réaliser une étude similaire au maximum tous les 5 ans afin de suivre l'évolution des besoins en formation dans le secteur et de réajuster les actions du Fonds.

## 5. ANNEXES

---

### ANNEXE 1 : LES GROUPES À RISQUE

**Sociaal Fonds voor de Gezondheidsinrichtingen en -diensten - PC 330**

**Fonds Social pour les Etablissements et Services de Santé - CP 330**

**Commission paritaire des établissements et des services de santé**

**Convention collective de travail du 20 avril 2009 et du 9 décembre 2013 concernant la définition des groupes à risque**

#### **Article 1er.**

La présente convention collective de travail s'applique aux employeurs et aux travailleurs des établissements ressortissant à la Commission paritaire des établissements et des services de santé à l'exclusion des entreprises de la branche d'activité de la prothèse dentaire.

Par «travailleurs» on entend : le personnel masculin et féminin, ouvrier et employé.

#### **Article 2.**

Les dispositions de la présente convention collective de travail fixent les règles applicables à tous les travailleurs.

#### **Article 3.**

En ce qui concerne les établissements et les services de santé, les groupes à risque sont définis comme suit :

1. Le chômeur de longue durée, à savoir :
  - 1° le chômeur d'emploi qui, pendant les douze mois qui précèdent son engagement, a bénéficié sans interruption d'allocations de chômage ou d'attente pour tous les jours de la semaine ;
  - 2° le demandeur d'emploi qui, pendant les douze mois qui précèdent son engagement, a bénéficié sans interruption d'allocation de chômage selon les dispositions de l'article 103 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage.
2. Le chômeur à qualification réduite, à savoir le demandeur d'emploi, de plus de 18 ans, qui n'est pas titulaire :
  - soit, d'un diplôme de l'enseignement universitaire ;
  - soit, d'un diplôme ou d'un certificat de l'enseignement supérieur de type de long ou de type court
3. Le handicapé, à savoir le demandeur d'emploi handicapé, qui au moment de son engagement est enregistré : au Fonds Communautaire pour l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées', au 'Vlaams Fonds voor Sociale Integratie van Personen met een Handicap', ou au 'Dienststelle der Deutschsprachige Gemeinschaft für Personen mit Behinderung'.
4. Le jeune à scolarité obligatoire partielle, à savoir le demandeur d'emploi âgé de moins de 18 ans qui est encore soumis à l'obligation scolaire et qui ne poursuit plus l'enseignement secondaire en plein exercice.
5. La personne qui réintègre le marché de l'emploi, à savoir le demandeur d'emploi qui remplit simultanément les conditions suivantes :
  - 1° ne pas avoir bénéficié d'allocation de chômage ou d'allocation d'interruption de carrière au cours de la période de trois ans qui précède son engagement ;
  - 2° ne pas avoir exercé une activité professionnelle au cours de la période de trois ans qui précède son engagement ;
  - 3° avoir, avant la période de trois ans visée au 1° et 2°, interrompu son activité professionnelle, ou n'avoir jamais commencé une telle activité.
6. Le bénéficiaire du minimum de moyens d'existence, à savoir le demandeur d'emploi qui, au moment de son engagement, bénéficie sans interruption depuis au moins six mois du minimum de moyens d'existence.

7. Le travailleur peu qualifié, à savoir le travailleur de plus de 18 ans qui n'est pas titulaire de :
  - soit, d'un diplôme de l'enseignement universitaire ;
  - soit, d'un diplôme ou d'un certificat de l'enseignement supérieur de type long ou de type court.
8. Les travailleurs touchés par un licenciement collectif ou un plan de restructuration et plus particulièrement les travailleurs des laboratoires de biologie clinique.
9. les travailleurs pour lesquels le Fonds de Sécurité d'Existence compétent a définis des mesures spécifiques.

#### Article 4.

**§ 1er. En application de l'article 1er de l'arrêté royal du 19 février 2013 d'exécution de l'article 189, alinéa 4, de la loi du 27 décembre 2006 portant des dispositions diverses (1), un effort d'au moins 0,05% de la masse salariale, visée à l'article 189, alinéas 1er et 4, de la même loi, en faveur d'un ou plusieurs des groupes à risque suivants:**

- 1° les travailleurs âgés d'au moins 50 ans qui travaillent dans le secteur;
- 2° les travailleurs âgés d'au moins 40 ans qui travaillent dans le secteur et qui sont menacés par un licenciement:
  - a) soit parce qu'il a été mis fin à leur contrat de travail moyennant un préavis et que le délai de préavis est en cours;
  - b) soit parce qu'ils sont occupés dans une entreprise reconnue comme étant en difficultés ou en restructuration;
  - c) soit parce qu'ils sont occupés dans une entreprise où un licenciement collectif a été annoncé;
- 3° les personnes inoccupées et les personnes qui travaillent depuis moins d'un an et qui étaient inoccupées au moment de leur entrée en service. Par personnes inoccupées, on entend:
  - a) les demandeurs d'emploi de longue durée, à savoir les personnes en possession d'une carte de travail visée à l'article 13 de l'arrêté royal du 19 décembre 2001 de promotion de mise à l'emploi des demandeurs d'emploi de longue durée;
  - b) les chômeurs indemnisés;
  - c) les demandeurs d'emploi qui sont peu qualifiés ou très peu qualifiés au sens de l'article 24 de la loi du 24 décembre 1999 de promotion de mise à l'emploi;
  - d) les personnes qui, après une interruption d'au moins une année, réintègrent le marché du travail;
  - e) les personnes ayant droit à l'intégration sociale en application de la loi du 26 mai 2002 concernant le droit à l'intégration sociale et les personnes ayant droit à une aide sociale en application de la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'aide sociale;
  - f) les travailleurs qui sont en possession d'une carte de réductions restructurations au sens de l'arrêté royal du 9 mars 2006 relatif à la politique d'activation en cas de restructurations;
  - g) les demandeurs d'emploi qui ne possèdent pas la nationalité d'un Etat membre de l'Union européenne ou dont au moins l'un des parents ne possède pas cette nationalité ou ne la possédait pas au moment de son décès ou dont au moins deux des grands-parents ne possèdent pas cette nationalité ou ne la possédaient pas au moment de leur décès;
- 4° les personnes avec une aptitude au travail réduite, c'est-à-dire;
  - les personnes qui satisfont aux conditions pour être inscrites dans une agence régionale pour les personnes handicapées;
  - les personnes avec une inaptitude au travail définitive d'au moins 33 %;
  - les personnes qui satisfont aux conditions médicales pour bénéficier d'une allocation de remplacement de revenu ou d'une allocation d'intégration en vertu de la loi du 27 février 1987 relative aux allocations aux personnes handicapées;
  - les personnes qui sont ou étaient occupées comme travailleurs du groupe cible chez un employeur qui tombe dans le champ d'application de la commission paritaire pour les entreprises de travail adapté et les ateliers sociaux;
  - la personne handicapée qui ouvre le droit aux allocations familiales majorées sur la base d'une incapacité physique ou mentale de 66 % au moins;
  - les personnes qui sont en possession d'une attestation délivrée par la Direction générale Personnes handicapées du Service public fédéral Sécurité sociale pour l'octroi des avantages sociaux et fiscaux;

- la personne bénéficiant d'une indemnité d'invalidité ou d'une indemnité pour accident du travail ou maladie professionnelle dans le cadre de programmes de reprise du travail;

5° des jeunes qui n'ont pas encore 26 ans et qui suivent une formation, soit dans un système de formation en alternance, soit dans le cadre d'une formation professionnelle individuelle en entreprise, comme visé à l'article 27, 6°, de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage, soit dans le cadre d'un stage de transition, comme visé à l'article 36quater du même arrêté royal du 25 novembre 1991. Pour l'application du précédent alinéa, on entend par secteur l'ensemble des employeurs ressortissant à la même commission paritaire ou souscommission paritaire autonome.

**§ 2. En application de l'article 2 de l'arrêté royal du 19 février 2013 portant exécution de l'article 189, quatrième alinéa, de la loi du 27 décembre 2006 portant des dispositions diverses (1), la moitié au moins de l'effort visé au paragraphe premier du présent article est affectée aux initiatives en faveur d'un ou plusieurs des groupes suivants;**

- a) les jeunes visés au paragraphe 1°, 5°;
- a) les personnes visées au paragraphe 1°, 3° et 4°, qui n'ont pas encore 26 ans

#### **Article 5.**

La présente convention collective de travail remplace la convention collective de travail du 10 septembre 2007 conclue au sein de la Commission paritaire des établissements et des services de santé concernant la définition des groupes à risque, rendue obligatoire par arrêté royal du 1<sup>er</sup> juillet 2008 (Moniteur belge du 12 août 2008).

#### **Article 6.**

La présente convention collective de travail entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et est conclue pour une durée indéterminée. Chacune des parties signataires peut la dénoncer moyennant le respect d'un délai de préavis de trois mois. Cette dénonciation est notifiée par lettre recommandée à la poste au président de la Commission paritaire des établissements et des services de santé et à chacune des parties signataires.

## ANNEXE 2 : GUIDE D'ANIMATION

1. Accueil et prise de contact avec les participants
2. Présentation du FS ESS
3. Contexte de l'étude
  - Objectifs de l'étude
  - Explication des deux phases : phase d'exploration et les focus-groupes
  - Le FS ESS propose une offre de formation dans différents sous-secteurs. Suite à cela, l'offre de formation ne peut pas être faite sur mesure pour un seul sous-secteur. Par conséquent, il se peut qu'un besoin de formation formulé par un sous-secteur soit trop spécifique et ne puisse être présenté dans l'offre de formation du Fonds.
4. Définition des groupes à risques
  - Élaborer la définition des groupes à risque.
  - Le FS ESS a pour objectif d'orienter ses actions vers les groupes à risque. Pour cette raison, une suite sera surtout donnée aux besoins en formation pour certaines fonctions faisant partie des groupes à risque. L'offre de formation du FS ESS est principalement destinée à ces groupes à risque.
5. Focus-groupe / discussion de groupe
  - 5.1 Mise en place du focus-groupe
    - Objectif de la réunion = de manière interactive, par échange d'expérience et de points de vue, mieux comprendre le contexte des besoins en formation du secteur
    - Trois accompagnateurs
    - Facilitateur d'entretien : formule des questions afin de mettre une discussion en route
    - Rapporteur: prend note des différentes réponses, oriente sur le contenu
    - Organisateur : organisation logistique, time management, oriente sur le contenu
    - Participants : partagent leurs expérience et points de vue, peuvent se poser des questions, ce n'est pas le but d'obtenir un consensus, on peut avoir plusieurs points de vue
  - 5.2 Cadre de fonctionnement
    - Encourager les participants à donner leur avis, faire des remarques ou commentaires
    - Parlez sur base d'expériences personnelles
    - Confidentialité
    - Eteindre les GSM
    - Enregistreur
    - Respect de chaque participant (prise de parole, etc.)
  - 5.3 Travailleurs dans le secteur ESS
    - Besoins généraux en formation – fiche 1
    - Besoins spécifiques à chaque catégorie de fonction – tableau 1
    - Contenus de formation - fiche 2
    - Formules de formation souhaitées – fiche 3
    - Projets d'accompagnement – fiche 4
  - 5.4 Emploi et recrutement dans le secteur ESS
 

Demandeurs d'emploi (fiche 5) et jeunes en alternance



## POUR TOUTE INFORMATION

---

### Fonds Social pour les Etablissements et Services de Santé

**Patricia Vermaut**

Responsable de projets

E: [patricia.vermaut@fe-bi.org](mailto:patricia.vermaut@fe-bi.org)

T: 02/250 37 74

**Pernelle Courtois**

Collaboratrice de projets

E: [pernelle.courtois@fe-bi.org](mailto:pernelle.courtois@fe-bi.org)

T: 02/227 59 87



13-15 Square Saintelette – 1000 Bruxelles

F: 02/227 59 75

[www.gid-ess.org](http://www.gid-ess.org)

**asbl FE.BI** 13-15 Square Saintelette – 1000 Bruxelles

[info@fe-bi.org](mailto:info@fe-bi.org) • 02 229 20 15 • [www.fe-bi.org](http://www.fe-bi.org)

L'association des Fonds Fédéraux et Bicommunautaires du secteur non marchand (asbl FE.BI) vise entre autres la promotion et le développement d'actions initiées par les Fonds de sécurité d'existence appartenant aux secteurs suivants:

- Hôpitaux privés
- Secteur des personnes âgées
- Soins infirmiers à domicile
- Centres de revalidation autonomes
- Etablissements et services de santé
- Etablissements d'éducation et d'hébergement fédéraux et bicommunautaires
- Secteur socioculturel fédéral et bicommunautaire

CE FONDS EST  
COORDONNÉ PAR

**Gaëlle Troukens**

Directrice

E: [gaelle.troukens@fe-bi.org](mailto:gaelle.troukens@fe-bi.org)

T: 02/250 38 59

**Laurence Marzucco**

Responsable de projets R&D (FR)

E: [Laurence.Marzucco@fe-bi.org](mailto:Laurence.Marzucco@fe-bi.org)

T: 02/227 62 01

**Kristof Dhoore**

Responsable de projet R&D (NL)

E: [Kristof.dhoore@fe-bi.org](mailto:Kristof.dhoore@fe-bi.org)

T: 02/229 20 37

Ce rapport peut être téléchargé sur le site du Fonds social des établissements et services de santé:

<http://www.fe-bi.org/fr/gezondheid/bico-vorming/recherches-publications>