



Vers un monitoring de la politique de cohésion sociale

SYNTHÈSE du Rapport annuel du CRAcs – Année 2022

Novembre 2022

Centre Régional d'Appui en cohésion sociale (CRAcs)



Cbaji 

Centre bruxellois d' action interculturelle asbl

Table des matières

Remerciements	4
La genèse de ce rapport	5
La question de recherche, les objectifs du rapport et les défis	5
Cadrage théorique	6
1. Les études portant sur l'évaluation des politiques publiques au sens large.....	6
2. Les études qui évaluent la cohésion sociale d'une société donnée	6
3. Les études qui évaluent la politique de cohésion sociale	7
Méthodologie	7
Les résultats	8
1. Résultats généraux.....	8
2. Résultats spécifiques.....	9
Les recommandations	10
1. Promouvoir un monitoring « aux externalités positives »	10
2. Outiller les équipes au moyen d'un soutien à une formation spécifique	10
3. Appuyer la mise en œuvre d'une enquête auprès du public de la cohésion sociale	10
4. Réfléchir à un processus de feedbacks concernant les rapports d'activités	10
Le feuille de route pour la suite	11

Remerciements

Nous tenons à remercier l'ensemble des personnes qui ont permis la réalisation de ce rapport, en mettant leur temps, leur enthousiasme et leurs connaissances à disposition de l'équipe CRAcs.

A cet égard, nous soulignons le soutien et la disponibilité des membres de l'administration de la Commission communautaire française (COCOF), du Centre régional pour le développement de l'alphabétisation et l'apprentissage du français pour adultes (CREDAF) et du Centre régional pour le développement de l'accompagnement à la scolarité et la citoyenneté (CREDASC).

Nous tenons à remercier les expert-e-s des autres politiques sociales interviewé-e-s pour ce rapport, ainsi que les associations qui ont montré leur intérêt à participer aux rencontres organisées par l'équipe CRAcs, et celles qui y ont participé, à savoir :

DeClik ASBL, Couleurs jeunes ASBL ; CEMôme ; CEDAS ASBL ; Le Centre d'Entraide de Jette ; Joseph Swinnen ASBL, FEFA ASBL, Cultures-elles ASBL, CEDD, La Maison des Enfants d'Anderlecht, APOMSA ASBL, Le Bazar ASBL, Bruxelles Laïque ASBL, Sémaphore, Les Amis d'Aladdin, Institut Kurde de Bruxelles, Calame ASBL, Bouillon de Cultures ASBL, Forum Koekelbergeois ASBL, AJM ASBL, ABEF ASBL, CENTRE TEFO ASBL, la Scientothèque, Le Maître Mot ASBL, EYAD ASBL, FIJ, Cifa ASBL, Entraide & Culture, Centre Culturel de Jette, L'Abordage ASBL, Entraide Bruxelles, CFBI ASBL, GAFFI ASBL, le Pavillon ASBL, LEEP, ADIF Infor-Femmes, Atouts Jeunes, Institut de la Vie ASBL, CEDAS ASBL, MDE-Anderlecht ASBL, FEZA ASBL, Entr'Aide des Marolles, Cohésion Sociale Ixelloise ASBL, Quartier et Famille ASBL, Maison de Quartier d'Helmet, CHIB, Centre Tefo, Lire et Ecrire, Atout Projet, SeTIS Bruxelles, Société de Saint Vincent de Paul ASBL, Ciré ASBL, AWSA-Be ASBL, Camera Quartier, La Barricade, Collectif Formation Société, Maison de Quartier Chambéry, IStudio/IS ASBL, Ensemble pour 1060 ASBL, Centre vidéo de Bruxelles, l'Ecole de Cirque de Bruxelles, Tremplins ASBL, Plate-forme Mineurs en exil, L'Abordage, Espace Social Télé-Service ASBL, La Ruelle ASBL.

Nous adressons un remerciement tout particulier aux équipes des ASBL « Le Bazar » et « Camera Quartier » pour nous avoir accueillis dans leurs locaux, à l'occasion des deux rencontres effectuées avec les bénéficiaires. Finalement, nous remercions les enfants et les jeunes de ces deux associations – public des actions de la P1 et P4- qui avec leurs prises de parole, leurs dessins et leurs idées ont contribué à l'élaboration du présent rapport.

La genèse de ce rapport

La politique de cohésion sociale peut-elle être évaluée ? Si oui, comment ? Et sur quels indicateurs cette évaluation devrait-elle s'appuyer ? L'idée d'un rapport qui met le curseur sur un monitoring de la cohésion sociale découle d'une demande du cabinet de la Ministre en charge. Ce dispositif est censé répondre à l'exigence d'avoir des données « du terrain », qui puissent fournir une meilleure « vision » de la mise en œuvre du décret, un panorama plus clair sur les publics, les besoins du terrain et l'impact de cette politique.

Pour le CRAcs-CBAI, le monitoring est certes un outil de meilleure connaissance du public de cohésion sociale, un dispositif qui pourrait valoriser et visibiliser les actions menées dans le secteur, les impacts de celles-ci et, par conséquent, le travail des professionnel-le-s de cohésion sociale. En même temps, le souhait du CRAcs est que le développement d'un monitoring de cohésion sociale ne devienne pas simplement une exigence administrative supplémentaire, mais plutôt un dispositif qui puisse être utile aux associations, amener des bénéficiaires en termes de réflexivité approfondie, d'instauration et de formalisation de pratiques d'auto-évaluation des équipes et auprès des bénéficiaires.

La question de recherche, les objectifs du rapport et les défis

Évaluer une politique implique le choix de l'objet de recherche et de son périmètre. Cette démarche peut porter son attention sur les ressources accompagnant la mise en œuvre du projet, sur les réalisations du projet, ou encore sur les résultats et les impacts de ce dernier. Le présent rapport réserve une attention particulière à l'évaluation de l'impact¹, et cela pour deux raisons. Premièrement, la volonté de combler une lacune importante, notamment l'absence, à notre connaissance, d'outils ou d'espaces de discussions permettant de questionner et d'analyser les effets de la politique de cohésion sociale. Deuxièmement, l'accent sur l'impact permettrait de valoriser davantage le travail des professionnel-le-s du terrain et, le cas échéant, d'interroger leur pratique et les aspects qui méritent d'être renforcés. Par rapport à ce deuxième point, nous nous appuyons sur un extrait — très explicatif — de « *L'avis d'initiative relatif à l'évaluation et l'impact social des politiques publiques dans le domaine social* » :

« Évaluer l'impact social permet de renforcer chaque structure sur le plan interne : questionner et développer son utilité sociale, construire et analyser des marqueurs qualitatifs et quantitatifs sur le long terme, valoriser et motiver ses équipes, améliorer son offre de services et sa stratégie de développement. Mais aussi de valoriser son action auprès des pouvoirs publics, des financeurs, de ses partenaires et de ses bénéficiaires. Et ainsi de dynamiser l'image de la structure comme acteur de transformation sociale »².

L'objectif de ce rapport est de parvenir à la construction d'un monitoring de la politique de cohésion sociale qui :

- ☛ Valorise les impacts des actions menées par les opérateurs ;
- ☛ Puisse relayer la parole des publics de cohésion sociale, à travers le rôle intermédiaire des opérateurs (qui récoltent les données qualitatives) ;
- ☛ S'appuie sur des indicateurs co-construits avec le secteur ;
- ☛ Ne devienne pas un instrument d'évaluation intrusif et ne soit pas perçu comme une forme de contrôle.

¹ Cela dit, nous précisons que le présent rapport détecte aussi des indicateurs de contexte, de ressource et de résultat

² CESE Wallonie, *Avis d'initiative relatif à l'évaluation et l'impact social des politiques publiques dans le domaine social* Avis N° 1440, adopté le 20/04/2020, p.7



La visée « **cerner les effets propres** » du dispositif s'avère particulièrement compliquée pour toute politique publique. La politique de cohésion sociale est par ailleurs étroitement connectée à l'action d'autres politiques publiques : celle de l'enseignement, de l'insertion socioprofessionnelle ou encore la politique d'accueil des personnes étrangères. Les imbrications entre ces politiques données ne concernent pas seulement les thématiques et le public touché, mais aussi le montage des subventions des associations. Souvent, les opérateurs de cohésion sociale sont confrontés à un contexte de poly-subventionnement : une association qui mène des actions en cohésion sociale bénéficie de financements complémentaires, venant d'autres pouvoirs subsidiant (e.g. éducation permanente, insertion socioprofessionnelle, ONE).

Un deuxième élément qui nous vient à l'esprit concerne la **distance** qui peut s'instaurer entre les objectifs de la politique de cohésion sociale tels que prévus par **les textes et les pratiques** instaurées par les opérateurs du secteur, qui s'appuient sur leur travail quotidien et sur l'objet social de leur organisation. L'évaluation doit pouvoir prendre en compte l'écart possible créé par ces deux dimensions.

Un troisième défi concerne **l'absence de cadre emploi** et la **fragilité financière** du secteur. Tout processus évaluatif demande un bagage de compétences et d'outils spécifiques, ainsi qu'un suivi sur le long terme. Ces conditions ne sont pas faciles à remplir dans le secteur de la cohésion sociale, qui repose en majeure partie sur le travail et l'engagement des volontaires. Étant un processus complexe et articulé, l'évaluation risque de produire une augmentation de la charge de travail qui doit être prise en compte par l'administration et les décideurs politiques.

Face à ces défis principaux, nous avons ainsi tenté de proposer un monitoring qui soit une sorte de **dénominateur commun des pratiques et des visions différentes** des acteur-ric-e-s en présence.

Cadrage théorique

Pour nourrir la réflexion autour de la question de recherche de ce rapport, nous avons mis en valeur trois courants de recherche :

1. Les études portant sur l'évaluation des politiques publiques au sens large

Comme toute recherche qui se penche sur l'évaluation des politiques publiques, ce rapport évoque les différentes approches pouvant structurer la démarche évaluative. Ce premier état des lieux nous a permis de nous aligner sur les pratiques d'évaluation les plus récentes³. Nous nous sommes appuyés sur l'outil du **cadre logique**⁴ et nous avons décidé de mettre le focus sur la relation entre les réalisations et l'impact⁵ auprès des bénéficiaires. Les contributions consultées ont également mis en exergue la nécessité de recourir à des **indicateurs**, dont l'utilisation s'impose de plus en plus dans les pratiques d'évaluation.

2. Les études qui évaluent la cohésion sociale d'une société donnée

Un corpus important d'ouvrages nous a permis d'interroger les indicateurs susceptibles de mesurer et d'**évaluer la cohésion sociale dans une société donnée**.

³ La première génération de l'évaluation - dite « managériale » - était produite pour et par la seule administration, afin d'assurer l'indépendance de l'évaluateur et la qualité de son jugement. Dans les dernières années, les pratiques d'évaluation se sont de plus en plus orientées vers des pratiques « partenariales », dites participatives. Ces pratiques intègrent d'autres acteurs et actrices, comme les des partenaires de l'action, des usagers, ou même la société civile et des citoyens au sens large.

⁴ Une pratique désormais consolidée est celle d'appuyer l'évaluation des politiques publiques sur l'utilisation du « cadre logique ». Il s'agit d'un dispositif mettant en relation les éléments qui peuvent être l'objet d'une évaluation (des situations problématiques, les objectifs d'un programme, les ressources, les résultats et les impacts de tel programme), et les critères d'évaluation (i.e., « pertinence », cohérence, efficacité, impact, viabilité/durabilité).

⁵ Par le mot impact, nous faisons référence aux effets - sur le court ou le long termes - que la politique de cohésion sociale peut produire auprès de ses bénéficiaires.

En 2016, Polère recense **les indicateurs de cohésion sociale qui forment un socle consensuel** dans la littérature. Il conclut que la communauté scientifique tend à s'accorder sur l'utilisation des indicateurs suivants: confiance dans les institutions, solidarité dans la sphère socioculturelle, les liens sociaux (extrafamiliaux), le capital social, la confiance en autrui, la participation dans la sphère culturelle, la participation politique, l'égalité⁶.

3. Les études qui évaluent la politique de cohésion sociale

Nous nous sommes attardés sur l'exemple des deux évaluations qui concernent les Plans de Cohésion Sociale (PCS) développés par la Région Wallonne. Le premier PCS couvre la période 2009-2013, et le deuxième se réfère à la période 2013-2019⁷. Les exemples d'évaluation du PCS défendent un **modèle d'évaluation participative** qui inclut aussi les bénéficiaires de la politique et qui explorent **la question de l'impact** via des **méthodes qualitatives**.

Malgré son caractère non-exhaustif, ce travail d'exploration nous a permis de tirer certains enseignements. Qu'ils soient centrés sur le degré de cohésion d'une société ou sur des programmes de cohésion sociale, les processus évaluatifs qui portent sur les impacts d'un programme se fient souvent à des indicateurs déclaratifs, explorant **la confiance, la solidarité, la participation**.

Méthodologie

Pour atteindre l'objectif de proposition d'indicateurs pour un monitoring, nous avons mis en place un processus « multiphasés », qui a vu la consultation et la participation de plusieurs acteur·rice·s de la politique. L'évaluation de la politique de cohésion sociale doit - à notre avis - être appréciée à plusieurs niveaux : la communauté scientifique, les institutions, les expert.e.s d'autres politiques sociales, les professionnel·le·s du terrain et le public. Le tableau suivant illustre les différentes étapes qui ont permis de réfléchir à comment envisager ce nouveau dispositif. Chaque étape a joué un rôle spécifique dans l'élaboration du présent rapport et repose sur un objectif ou question précise.

ÉTAPE (ACTEURS & SOURCES)	OBJECTIF
Réunion avec le Cabinet et l'administration	Pourquoi un monitoring de la cohésion sociale ?
La communauté scientifique	Comment évalue-t-on une politique publique ?
Les expert.e.s d'autres politiques sociales	Comment d'autres politiques sociales sont-elles évaluées ?
Les chantiers précédents & les données existantes	Comment évaluer la cohésion sociale ? Premières pistes et valorisation des données existantes.
Les opérateurs	Comment évaluer la cohésion sociale ? Les pratiques existantes et les indicateurs d'impact
Les bénéficiaires de la politique de cohésion sociale (P1 & P4)	Test pilot des indicateurs proposés.

⁶ Polère, C., *La cohésion sociale. Cinq modalités de construction d'indicateurs de cohésion sociale, Grand Lyon La Métropole, mars 2016, p.35*

⁷ Nous soulignons que les PCS s'éloignent de la dimension de cohésion sociale stricto sensu, car ils étudient les actions portées par les communes wallonnes sur quatre axes : l'insertion socio-professionnelle, l'accès à un logement décent, l'accès à la santé, le traitement des addictions et le retissage des liens sociaux.

Le processus en cascade a permis de générer une méthodologie dynamique et motivante, au service d'une question de recherche assez complexe et capable de faire sens pour l'ensemble des acteurs concernés (pouvoirs subsidiant, administration, opérateurs, travailleurs, bénéficiaires).

Dans cette synthèse nous préférons nous attarder sur l'étape de consultation des opérateurs et celle de consultation des bénéficiaires (étapes 5 et 6).

La première se fixait l'objectif d'organiser 4 rencontres, par axe prioritaire, avec les opérateurs de cohésion sociale. Les rencontres se sont déroulées via un protocole d'animation structuré autour des points de réflexion suivants :

1. La représentation des opérateurs de l'axe prioritaire (la P1, la P2, la P3, ou la P4 selon le thème de la rencontre), tout **en pensant à leur pratique quotidienne**.
2. Les **pratiques d' (auto-)évaluation existantes** et le rapport annuel Cocof comme outil d'évaluation pour les équipes.
3. **Les indicateurs d'impact** qui pourraient permettre de capter l'impact des actions de cohésion sociale sur les bénéficiaires ou d'observer si les actions de cohésion sociale ont produit un changement.

Le but de ces rencontres n'était pas simplement de fabriquer des « indicateurs » qui captent l'effet des actions de cohésion sociale, mais aussi de faire valoir des indicateurs qui reflètent la réalité du terrain et qui ne seraient pas intrusifs ni difficiles à collecter. Pour ce faire, nous avons proposé aux participant-e-s de réfléchir non seulement aux avantages de chaque indicateur, mais aussi aux risques et à la faisabilité de collecter un tel indicateur. La rencontre avec les opérateurs a constitué le moment central qui a nourri notre réflexion.

L'étape 6 prévoyait deux rencontres avec un échantillon du public de la P1 et une deuxième avec des bénéficiaires de la P4⁸, afin de tester les indicateurs issus des rencontres associatives. Les deux grands axes des discussions étaient les suivants :

1. Appréhender les motivations qui poussent les bénéficiaires à fréquenter l'association
2. Saisir les effets que cette fréquentation produit sur les bénéficiaires, en s'appuyant sur des outils assez intelligibles (fresque participative, débat mouvant) et en mobilisant des concepts qui ont été évoqués pendant les réunions avec les opérateurs comme possibles indicateurs d'impact.

Les résultats

Notre travail de recherche a abouti à deux types de résultats.

1. Résultats généraux

Le premier grand résultat de ce rapport est d'avoir mis le curseur sur les pratiques d'(auto-)évaluation déjà existantes chez les opérateurs de cohésion sociale. La grande partie des opérateurs fait de l'évaluation. Cette der-

⁸ Il aurait été impossible d'entendre la voix des bénéficiaires de chaque axe prioritaire dans le cadre du présent rapport. Nous avons donc fait le choix de nous concentrer sur un échantillon de bénéficiaires en P1 et P4. La P1 représente le secteur qui absorbe la majorité des financements du secteur. La P4 représente l'axe qui suscite des questionnements importants en termes d'objectifs, d'activités et de sujets à traiter. C'est pour cette raison que nous avons décidé d'investiguer davantage les indicateurs qui peuvent mettre en lumière les changements de situation pour les personnes touchées par ces actions.

nière porte sur la qualité des actions, les résultats des actions, l'atmosphère qui s'instaure pendant les activités, et certains aspects logistiques. Les pratiques d'évaluation actuelles interrogent les équipes dans une dynamique d'auto-évaluation des actions réalisées ou sont destinées à interroger les bénéficiaires. Elles peuvent être informelles ou structurées selon des protocoles spécifiques⁹.

Un deuxième résultat de ce rapport est de caractère méthodologique. Et les rencontres avec les experts d'autres politiques sociales et les rencontres associatives ont montré l'importance d'orienter le monitoring de la cohésion sociale vers des méthodes qualitatives, qui « racontent » la réalité du terrain.

2. Résultats spécifiques

Nous avons identifié des indicateurs d'impact, de ressource et de résultat, propres à chaque axe prioritaire, ainsi que des indicateurs transversaux aux quatre axes. Le matériel collecté, nous a permis d'opérer une sélection des indicateurs pertinents et utiles¹⁰.

Les indicateurs d'impact pivotent autour de ces notions : **capacitation, émancipation, engagement**. Ces derniers se déclinent d'une manière spécifique selon l'axe prioritaire¹¹. Pour chaque indicateur, nous avons précisé les variables ou la situation à observer et proposé des questions qui pourraient guider les opérateurs dans la récolte des données qualitatives. Les indicateurs du présent rapport sont cohérents avec la littérature existante, reflètent la réalité du terrain (car ils ont été construits avec les opérateurs) et les objectifs de la cohésion sociale. Un point d'attention important concerne les représentations associées aux indicateurs choisis. Nous pensons par exemple aux indicateurs tels que l'« engagement » ou la « participation ». Ces concepts ne doivent pas être opérationnalisés dans le sens d'« obligation sociale » ou « aboutissement en soi », mais plutôt dans l'idée d'« élan », de « tendance et/ou intérêt » accru chez les bénéficiaires. En général, tous les indicateurs ont été conçus sous l'angle d'une **possible « évolution » et non comme un objectif normatif à atteindre**.

Le test pilote avec les bénéficiaires de P1 et P4 a démontré la pertinence des indicateurs identifiés lors des rencontres associatives. Ces indicateurs font écho au public et ils ont permis d'analyser la question de l'impact. Cela dit, il nous semble nécessaire d'affiner les méthodes de collecte des données qualitatives, surtout quand il s'agit d'interagir avec un public très jeune.

Nous avons également identifié des indicateurs de **contexte, de ressources** (e.g., nombre des personnes employées salariées et nombre des volontaires, taux des bénéficiaires par équivalent temps plein) et **de résultats** (i.e., public touché). Ceci est aussi le fruit d'une réflexion collective : ils ont émergés pendant l'accompagnement à la réalisation des diagnostics de cohésion sociale, pendant la journée d'étude du 10 mars 2022 et également pendant les rencontres avec les associations.

⁹ À l'unanimité, les opérateurs ont souligné l'importance des moments d'évaluation, permettant aux équipes et aux bénéficiaires d'affiner les projets et évoluer. Toutefois, certains obstacles (i.e., manque d'outils, de connaissances et au manque de temps) empêchent de développer des stratégies d'évaluation plus globales. Un bon nombre d'opérateurs a déclaré un intérêt à se former aux pratiques d'évaluation : « c'est un projet en soi de construire une évaluation, surtout si on veut faire ça bien en incluant les participants ».

¹⁰ Plus précisément, nous avons mis de côté les indicateurs qui s'éloignent des objectifs du décret, qui s'écartent de la réalité du terrain, qui seraient difficiles à collecter, qui constituent des raccourcis trop simplifiés de la complexité sociale. Pour résumer, « cohérence avec le décret et ses objectifs », « cohérence avec réalité du terrain et le travail des opérateurs », et « faisabilité » ont été les trois critères qui nous ont aidé à opérer le choix. En parallèle, nous sommes restés attentifs aux critères identifiés par la communauté scientifique. Au-delà du thème porté par un indicateur, la littérature scientifique suggère de privilégier les indicateurs qui remplissent les fonctions d'« objectivation, simplification et communication » (Huovila, A., Bosch, P. & Airaksinen, M., 2019, *Comparative analysis of standardized indicators for smart sustainable cities : What indicators and standards to use and when ? Cities*, 89, pp. 141-153) et qui répondent à des critères spécifiques (« spécifique, mesurable, acceptable, réaliste, temporellement définis » : il s'agit des critères nommés dans Lebas, A., *Monitoring et évaluation outils de gestion pour nos territoires en transition, Smart city - Le guide pratique, Tome 5, Smart City Institute, 2021, p.40*).

¹¹ Vous pouvez retrouver tous les indicateurs, ainsi que leur opérationnalisation, aux pages 57-63 du rapport.

Les recommandations

La réflexion autour de la construction d'un monitoring de la cohésion sociale aboutit à la formulation de quatre recommandations précises.

1. Promouvoir un monitoring « aux externalités positives »

Nous plaçons pour que l'évaluation et le monitoring soient conçus comme des outils pour réfléchir à valoriser et faire évoluer les pratiques des opérateurs, tout en produisant des externalités positives sur **l'entièreté des parties impliquées**. Nous suggérons de ne pas noyer les processus évaluatifs dans une récolte des données chiffrées et des démarches administratives chronophages qui peuvent dénaturer le sens de la politique de cohésion sociale et des missions confiées aux opérateurs. À ce propos, les points d'attention soulevés par les experts-e-s d'autres politiques sociales s'avèrent très inspirants¹³.

2. Outiller les équipes au moyen d'un soutien à une formation spécifique

Les équipes sont porteuses de pratiques d'(auto) évaluation. Ces pratiques prennent des formes différentes et se manifestent de manière ponctuelle ou - moins fréquemment - de manière continue. Le monitoring que nous proposons accorde un rôle central aux opérateurs, ces derniers étant les acteurs responsables de récolter les récits et relayer la parole des bénéficiaires. Pour cette raison, nous suggérerons de soutenir les équipes de cohésion sociale (employé-e-s et bénévoles) grâce à la mise en œuvre **d'une formation visant les techniques de récolte de récit et de pratiques participatives d'évaluation auprès du public**.

3. Appuyer la mise en œuvre d'une enquête auprès du public de la cohésion sociale

Les indicateurs proposés et la formulation des questions mériteraient d'être testés davantage. À ce propos, nous recommandons d'appuyer la mise en œuvre d'une enquête au sein d'un échantillon représentatif de bénéficiaires¹⁴. Elle devrait se réaliser avant l'institutionnalisation du monitoring tel que proposé par le CRAcs. L'enquête répond à un objectif encore plus important, notamment la possibilité de mieux connaître le public de la cohésion sociale et creuser, à large échelle, la thématique de « impact » de la cohésion sociale.

4. Réfléchir à un processus de feedbacks concernant les rapports d'activités

La majorité des opérateurs rencontrés a exprimé leur frustration par rapport à l'absence de retours sur le rapport annuel rendu à la COCOF. Revenir vers les associations est aussi une manière d'assurer un suivi de la politique, de tisser un lien plus fort entre association et pouvoir subsidiant, et surtout, de valoriser le travail des opérateurs. Nous invitons l'administration à réfléchir à une manière de pouvoir mettre en place une **procédure systématique de feedback** concernant les rapports d'activité.

¹³ Un expert a évoqué le risque d'une « politique gérée par tableau Excel », un autre expert a parlé d'une évaluation artificielle qui ne stimulerait pas le secteur. Les enseignements d'autres politiques sociales suggèrent d'éviter d'une formalisation extrême des processus évaluatifs, qui ne seraient pas forcément informatifs sur le phénomène que l'on cherche à évaluer.

¹⁴ L'enquête pourrait tester la formulation et la cohérence des indicateurs proposés et des questions qui leur sont associées. Elle va essayer d'éclaircir davantage ces questionnements : « les notions mobilisées et leur opérationnalisation sont-elles pertinentes et intelligibles pour les différents publics ? Ou, doivent-elles être reformulées selon, par exemple, l'âge, le niveau d'éducation et la connaissance du français ? »

Le feuille de route pour la suite

En guise de conclusion, nous énonçons **une proposition de feuille de route pour la réalisation du monitoring de la cohésion sociale.**

Le monitoring de la cohésion sociale	Précisions
Par qui est-t-il réalisé ?	Les opérateurs de cohésion sociale récoltent les données, le CRAcs les analyse.
Avec qui est-t-il réalisé ?	Les opérateurs récoltent la parole des bénéficiaires de la politique.
Comment ?	Les informations (voir nos indicateurs et les questions qui y sont associées) sont récoltées par les opérateurs tous les 3 ans. Pour ce faire, ils emploient les outils d'(auto) évaluation qui font partie de leurs pratiques. Les informations récoltées sont mises sous forme de « récit ». Les récits sont envoyés au CRAcs (tous les 3 ans) sur base du canevas proposé par le CRAcs, en même temps que le rapport est envoyé à la COCOF ¹⁵ . Dans la partie des « récits », nous proposons que les associations anonymisent les données sensibles liées aux bénéficiaires.
Temporalité	Après la mise en œuvre des agréments.
Périodicité	Idéalement, le premier envoi des récits par les associations aura lieu en mars 2025. Ensuite, la récolte et l'analyse des données seront effectuées tous les 3 ans.

¹⁵ Le double envoi permettrait de distinguer la pratique de l'évaluation de celle du contrôle.



Vers un monitoring de la politique de cohésion sociale

SYNTHÈSE du Rapport annuel du CRAcs – Année 2022

Novembre 2022

Centre Régional d'Appui en cohésion sociale (CRAcs)



Cbajo 
Centre bruxellois d'action interculturelle asbl