

```
elif _operation == "MIRROR_Y":
    mirror_mod.use_x = False
    mirror_mod.use_y = True
    mirror_mod.use_z = False
elif _operation == "MIRROR_Z":
    mirror_mod.use_x = False
    mirror_mod.use_y = False
    mirror_mod.use_z = True

#selection at the end -add back the deselected mirror modifier object
mirror_ob.select= 1
modifier_ob.select=1

bpy.context.scene.objects.active = modifier_ob
print("Selected" + str(modifier_ob)) # modifier ob is the active ob
mirror_ob.select = 0
bpy.context.selected_objects[0]
bpy.context.selected_objects[0]
```

MESURER ET SUIVRE LA POLITIQUE D'ACCUEIL

Analyse de la production, l'utilisation et la diffusion des données administratives du Parcours d'accueil.

Synthèse du rapport de recherche
Décembre 2025

Centre Bruxellois d'Action Interculturelle (CBAI)

Auteur·rices :

Blanca Pérez Merle d'Aubigné et François Rinschbergh
avec la contribution de Simon Debersaques
sous la supervision de Valeria Lucera

Pour plus d'informations :

Valeria Lucera (valeria.lucera@cbai.be)

Centre Bruxellois d'Action Interculturelle (CBAI)

Avenue de Stalingrad 24 – 1000 Bruxelles

Tel. : 02 289 70 50

infos@cbai.be

www.cbai.be

Pour citer ce document :

Centre Bruxellois d'Action Interculturelle (2025).
Synthèse du rapport « Mesurer et suivre la politique
d'accueil : analyse de la production, l'utilisation et la
diffusion des données administratives du Parcours
d'accueil ». Bruxelles : CBAI.

Deze publicatie bestaat ook in het Nederlands

Synthèse – Mesurer et suivre la politique d'accueil.

Analyse de la production, l'utilisation et la diffusion des données administratives du Parcours d'accueil.

Dans le cadre de sa mission de recherche, la Cellule « primo-arrivants » du CRAcs a souhaité mettre à l'épreuve de la réflexion une de ses missions d'évaluation : le monitoring¹ de la politique d'accueil et d'accompagnement des primo-arrivant·es et des personnes étrangères.² Cette mission de suivi quantitatif nécessite de produire, d'analyser et de diffuser un ensemble de données chiffrées afin de les mettre en forme et de les « faire parler », en vue de formuler un « argument statistique »³ susceptible d'aider au pilotage opérationnel et stratégique de l'action publique.

En nous penchant sur cette mission particulière, c'est donc à un exercice d'auto-réflexivité que nous nous sommes prêtés dans le cadre de ce rapport de recherche, et ce, en faisant le point sur les objectifs, les moyens et les enjeux de cette composante – devenue centrale – de l'évaluation des politiques publiques. Mais au-delà de l'analyse réflexive portant sur notre propre mission de monitoring, l'ambition a également été d'interroger l'ensemble des *autres* pratiques de suivi du parcours d'accueil (pour la gestion quotidienne de leurs dossiers par les travailleur·euses de première ligne, pour leur suivi mensuel et annuel par les directions des bureaux d'accueil (Bapas), pour l'Administration...) qui, à côté de celle mise en œuvre par le CBAI dans le cadre de ses missions d'évaluation, existent également.

Pour conduire cette recherche, nous avons pris comme point de départ de nos réflexions l'application informatique destinée à l'Accompagnement des Primo-Arrivants (APA), soit la plateforme utilisée par les travailleur·euses sociaux·ales (TS) des Bapas au quotidien pour encoder les données socio-administratives des publics. L'APA est donc le lieu central de production des chiffres relatifs à la politique d'accueil et c'est à partir de celle-ci et de l'analyse de sa base de données – combinée à la conduite de plusieurs entretiens et la réalisation d'un focus group⁴ – que nous avons travaillé à améliorer la qualité et la cohérence des outils de suivi (actuels ou à venir) des acteur·rices de la politique d'accueil d'une part, et à comprendre les usages de l'APA par les TS (leurs pratiques d'encodage) et l'impact de ces usages sur les données produites.

Pour cette synthèse, nous pointerons trois éléments relatifs **(1)** à l'articulation de l'APA avec une autre application destinée au suivi des primo-arrivants (Bruwelcome); **(2)** aux données

¹ Par le terme « monitoring », et par-delà la législation, nous entendons l'ensemble des pratiques et instruments permettant de collecter, traiter, analyser et diffuser des données de manière systématique et synthétique afin de suivre la mise en œuvre d'une politique.

² Comme le stipule en effet l'article 82§3 de l'Arrêté d'exécution de la Cocom (18 janvier 2024), le CBAI – en tant qu'organisme d'évaluation – a notamment pour mission de produire « un rapport annuel de monitoring du dispositif "Parcours d'accueil et d'accompagnement des primo-arrivants et personnes étrangères" [qui consiste en la réalisation d']une synthèse des données administratives produites par les opérateurs dans le cadre du dispositif ». Il est également précisé dans l'arrêté que ce rapport « vise à un suivi de la mise en œuvre concrète du dispositif ».

³ Desrosières, A. (2008). *Gouverner par les nombres : l'Argument statistique II*, Paris, Presses de l'École des Mines.

⁴ Six entretiens semi-directifs ont été conduits entre les mois d'avril et octobre 2025 auprès des directions des trois Bapas ainsi qu'auprès du service IT de l'administration (Vivalis), du cabinet en charge de la politique d'accueil et du gestionnaire du Parcours d'accueil de la Cocom. Un focus group rassemblant sept TS issus des différents Bapas fut également réalisé au cours du mois de septembre 2025.

produites à travers l'APA et à leur qualité, et enfin **(3)** à la cohérence interne des différents outils de suivis de la politique d'accueil qui coexistent.

1. **L'application APA : un outil efficace pour l'opérationnalisation mis à l'épreuve par l'interactivité avec le logiciel de gestion de l'obligation de suivi du parcours**

L'application APA a connu, ces dernières années, d'importantes transformations de son système d'information, consécutives aux réformes législatives, au premier rang desquelles **la mise en interactivité de l'APA avec la nouvelle application Bruwelcome** développée par la Cocom pour gérer l'obligation de suivi (Ordonnance Cocom, 2017). Les réformes législatives ont exigé une adaptation rapide du système d'information, tout en révélant ses fragilités.

L'introduction de cette seconde application, permettant aux communes de la RBC d'identifier les primo-arrivant-es soumis-es à l'obligation ainsi que de les informer, de suivre et mettre à jour leurs dossiers prioritaires (exemption, suspension, etc.), et enfin de contrôler le respect de cette obligation (art. 16§1 de l'Ordonnance Cocom du 20 juillet 2023), a constitué un tournant majeur. Sur le plan technique, l'interconnexion des deux plateformes, elles-mêmes reliées à d'autres systèmes, notamment le Registre national, a engendré des problèmes de compatibilité et un nombre important de dysfonctionnements dès l'entrée en vigueur de l'obligation. Ces difficultés s'expliquent en partie par le fait que l'APA est une application ancienne, initialement conçue pour une gestion autonome des dossiers, et non pour interagir avec une application externe ou gérer des dossiers en dehors de celle-ci.

Malgré la fait que l'APA garde – comme nous avons pu le montrer dans ce rapport – une utilité incontestable tant pour le travail des équipes sur le terrain que pour une pratique de monitoring qui s'y appuie sur celle-ci, des nombreuses causes de dysfonctionnement restent liées à son articulation avec Bruwelcome. Si l'objectif du développement de Bruwelcome était la gestion des dossiers prioritaires et le déploiement d'un canal interne de communication entre les Communes, Vivalis et les opérateurs de parcours (Bapa et Bon), celui-ci peut être considéré comme atteint d'un point de vue technique. Cette interconnexion soulève toutefois des enjeux importants en matière d'efficacité opérationnelle et d'efficience du dispositif sur le terrain. En pratique, le fonctionnement du dispositif repose encore largement sur des canaux de communication parallèles : des échanges par courriers électroniques entre les travailleur-euses sociaux-ales et les communes, ou encore par des échanges entre les différents acteur-rices pour la détection, la validation des suspensions ou encore les clôtures des dossiers des prioritaires, tant formels que par défaut. Ces pratiques, génèrent une charge de travail supplémentaire et une perte de temps significative tant pour les Communes et pour Vivalis que pour les équipes de terrain, dans un contexte marqué par la persistance de nombreux bugs au sein de la plateforme.

Ces enjeux d'efficience se manifestent également du côté des équipes informatiques. La reprise et la maintenance de l'APA par Vivalis ont requis un travail de fond considérable afin d'assurer la continuité du fonctionnement de l'application à court et moyen terme, dans un contexte de contraintes techniques fortes et d'évolutions continues. À cela s'est ajouté un enjeu organisationnel lié à la coexistence de deux équipes informatiques distinctes, rattachées à des institutions différentes et découvrant toutes deux ce dispositif complexe. La mise en place d'une coordination efficace a requis un temps d'adaptation significatif, tant pour

l'établissement de la communication que pour structurer une collaboration opérationnelle. Ces ajustements, inhérents à toute phase de transition organisationnelle, peuvent fragiliser temporairement le système, aussi bien en termes de cohérence interne du dispositif que sa capacité à anticiper et intégrer les évolutions futurs.

Ces constats soulèvent donc un enjeu d'efficacité opérationnelle de l'outil APA mais aussi sa pertinence et efficacité comme instrument de pilotage et de suivi continu de la politique d'accueil compte tenu des difficultés que nous avons pu expliciter tout au long du rapport.

2. Le suivi et l'évaluation de la politique à travers les données de la plateforme APA

Dès sa conception, le législateur a lié le développement de l'application APA à deux objectifs distincts : assurer le suivi opérationnel pour les équipes et, indirectement, réaliser la mission de recherche évaluative et le suivi (à travers le monitoring) de la Politique d'accueil. A ce titre, elle devait permettre la production d'indicateurs de monitoring, entendus comme des instruments visant à observer, de manière régulière et systématique, la mise en œuvre d'une intervention publique à partir des données produites par le dispositif lui-même, dans une perspective d'aide à la décision et d'ajustement en temps utile de l'action publique.

Or, l'exploitation des bases de données administratives à des fins statistiques présente une difficulté structurelle bien connue en évaluation des politiques publiques : ces données sont avant tout conçues pour répondre à des impératifs de gestion opérationnelle, et non pour des objectifs analytiques ou évaluatifs. Dans le cas du Parcours d'accueil, cette tension traverse l'ensemble du développement de l'APA. Les exigences de fonctionnalité et d'opérationnalité pour les acteur·rices de terrain a largement prévalu sur les besoins d'un suivi statistique robuste, limitant aujourd'hui la pertinence de certains indicateurs et la reproductibilité des analyses dans le temps.

Cette situation, loin d'être spécifique à l'APA, renvoie à des contraintes inhérentes à l'usage de données administratives. Elle a pour effet de complexifier le travail de monitoring, qui doit composer avec des variables incomplètes ou mal renseignées, des incohérences temporelles, des évolutions dans la structure de la base de données, ou encore des choix techniques posés sans une réflexion avec une finalité méthodologique explicite pour le suivi de la politique. L'organisme d'évaluation intervient donc dans ce contexte, conscient des enjeux, de l'historique des modifications tout en trouvant une cohérence dans l'évaluation et en particulier dans le monitoring du dispositif.

Ces éléments affectent directement la capacité du dispositif à produire une information fiable sur les réalisations et les résultats, et, par conséquent, à apprécier l'efficacité et le lien entre le critère de la pertinence et les indicateurs qui reflètent certaines composantes de la politique mises en œuvre.

Dans le cadre du monitoring ou des rapports d'activités des Bureaux d'accueil, cela se traduit par exemple, par la difficulté à estimer de manière fiable les réalisations effectives en matière de formations citoyennes ou linguistiques (par exemple le nombre des personnes ayant suivi les cours) au cours d'une année donnée. Ces chiffres sont par conséquent produits par les Bapas.

Plus largement, la fiabilité des données produites par l'APA dépend simultanément de plusieurs dimensions :

- le développement technique du système d'information, en particulier lors de ses transformations successives ;
- les pratiques d'encodage, variables selon les travailleurs·euses et les opérateurs ;
- les informations déclarées par les usager·ères eux·elles-mêmes.

Si les deux premières dimensions peuvent faire l'objet d'analyses, d'ajustements et de recommandations, la troisième constitue un biais inhérent au mode de collecte, sur lequel l'intervention demeure limitée. En ce qui concerne le développement technique, et à titre d'exemple, les modalités de mise en œuvre de la fonctionnalité « liste d'attente », ont rendu son suivi statistique particulièrement complexe et ont nécessité des ajustements méthodologiques dans le calcul des inscriptions, compromettant la comparabilité et la reproductibilité des indicateurs dans le temps. Par ailleurs, l'analyse des pratiques d'encodage a révélé des usages hétérogènes entre travailleur·euses et/ou Bapas. Ces différences s'expliquent par des variations en termes de formation et de pratiques professionnelles diverses, mais aussi par des difficultés concrètes rencontrées sur le terrain, telles que l'incompréhension de certaines rubriques, la complexité de l'outil ou encore la sensibilité de certaines informations à recueillir auprès des publics. Prendre en compte ces réalités apparaît indispensable afin d'éviter la production d'indicateurs décontextualisés ou insuffisamment robustes, et de mieux appréhender les biais susceptibles d'affecter l'interprétation des résultats. L'enjeu n'est pas tant de multiplier les données produites que de garantir la pertinence, la fiabilité et la comparabilité des informations mobilisées pour l'évaluation.

Ce constat rappelle que si le processus de production de données est non seulement le résultat de contraintes techniques et organisationnelles, mais qu'il est aussi l'enjeu de choix plus ou moins rationnels, de discussions et arbitrages entre différents acteur·rices. Ce processus de *construction* des données est, en somme, le fruit d'un travail *social*, éminemment *humain*, et dont les aléas impactent inévitablement la fiabilité des informations récoltées. Dans cette perspective, le monitoring apparaît moins comme un exercice strictement technique que comme un processus de co-construction continue entre les acteur·rices du terrain, les équipes informatiques, l'Administration et l'organisme d'évaluation. Renforcer l'efficacité et la cohérence du suivi suppose dès lors de maintenir des espaces d'échange réguliers entre ces acteur·rices, tant lors du développement de nouvelles fonctionnalités que dans la définition, la révision et l'interprétation des indicateurs.

À cet égard, il convient de souligner que ces échanges se sont progressivement renforcés au fil du temps, à mesure que les limites de l'outil ont été mieux comprises, que les besoins ont été formulés de manière plus explicite et que des ajustements ont été opérés. Ce rapport de recherche s'inscrit pleinement dans cette dynamique, en visant à rapprocher l'organisme d'évaluation de l'ensemble des opérateurs du dispositif afin d'adapter le traitement des données aux réalités de terrain et au contexte actuel. Ces allers-retours successifs constituent une condition essentielle au suivi d'une politique publique afin de réadapter et être capables de traduire les évolutions sur le terrain ainsi qu'à les objectiver et enfin, à améliorer ce dispositif.

3. Un enjeu de cohérence interne dans les outils de suivi

Enfin, l'évaluation d'une politique publique ne se limite pas au traitement de données et à la production d'indicateurs : elle implique également leur **restitution**, leur **interprétation** et leur **mise en discussion pour une démocratie évaluative des politiques publiques**. La communication

des résultats du suivi s'appuie sur différents supports – tableaux, graphiques, cartographies, rapports annuels, notes intermédiaires ou tableaux de bord – dont les formats, les temporalités et les usages doivent être adaptés aux besoins des différents publics concernés, qu'il s'agisse des décideurs politiques, de l'Administration, des opérateurs ou de la société civile.

Dans ce contexte, l'annonce récente du développement d'un projet de tableau de bord (*dashboard*) destiné à l'Administration et à l'organisme d'évaluation témoigne d'une volonté de renforcer le suivi de la politique par un accès plus régulier et plus lisible aux données. Cette évolution s'inscrit dans une logique de modernisation du suivi et d'amélioration potentielle de l'efficacité des processus de *reporting*. Toutefois, la mise en place d'un nouvel outil de visualisation soulève d'importantes questions de cohérence interne et de gouvernance de l'information.

En effet, un tableau de bord ne constitue pas un simple outil de restitution neutre : il opère nécessairement des choix en matière de construction des indicateurs et de sélection, de définitions et de filtres, qui orientent la lecture et l'interprétation des résultats. Or, l'organisme d'évaluation, en charge du traitement et de l'analyse des données tels que prévus par les textes légaux, dispose d'une connaissance fine des pratiques de terrain et des limites de la base de données, indispensable à la construction des indicateurs. En l'absence de cette expertise, le risque est de produire des indicateurs susceptibles de donner une image partielle, voire biaisée de la mise en œuvre de la politique et de fragiliser la comparabilité avec les données produites par le passé.

Dès lors, l'introduction de nouveaux outils de suivi invite à clarifier leurs objectifs, leur articulation avec les dispositifs existants et les publics auxquels ils sont destinés. Elle appelle également à définir les rôles respectifs des différents acteurs dans la production, l'analyse et l'interprétation des données. Cette clarification constitue une condition essentielle pour renforcer la pertinence des pratiques de monitoring, de leur efficacité et de leur efficacité et – par extension – du dispositif lui-même, et enfin, pour éviter que les outils d'évaluation ne deviennent eux-mêmes une source supplémentaire de fragmentation ou d'incohérence.

Par ailleurs, l'enjeu d'un suivi des dossiers plus efficient ne devrait en aucun cas se faire au détriment des **exigences de confidentialité**, en particulier en ce qui concerne le Journal de bord ou d'autres champs sensibles. Une exposition de ces informations à toute autre institution pourrait nuire à **l'efficacité du travail social** dans la relation de confiance qui est tissée entre les TS et les publics cibles du dispositif, en suscitant des craintes quant à l'accès de tiers à des données sensibles et confidentielles **dans un contexte marqué par l'introduction récente de l'obligation de suivi et d'un régime de sanctions**.

L'ensemble de ces constats met en évidence le fait que les enjeux liés à la plateforme APA ne relèvent ni exclusivement de choix techniques, ni uniquement de pratiques de terrain, mais bien de leur articulation au sein d'un dispositif en constante évolution. Les **tensions observées entre exigences de gestion opérationnelle et besoins de suivi évaluatif**, entre efficacité fonctionnelle et efficacité organisationnelle, ou encore entre production de données et pertinence des indicateurs, appellent dès lors des **recommandations ciblées**.

Synthèse des recommandations

A destination du Collège réuni de la Cocom et de son Administration (SCR-Vivalis)

- 1. Renforcer la centralisation et la cohérence du pilotage du Parcours d'accueil**
[À destination du Collège réuni]
Centraliser au niveau de la Cocom la détection, le suivi et la clôture des dossiers, en dotant l'Administration des moyens humains et organisationnels nécessaires afin de renforcer la traçabilité et la cohérence du dispositif.
- 2. Repenser l'organisation de l'offre linguistique et du positionnement**
[A destination du Collège de la Cocom, en charge du pilotage et du déploiement de l'offre linguistique dans le cadre du parcours d'accueil]
Revoir les modalités de réalisation des tests de positionnement linguistique et renforcer leur centralisation, ou à défaut, soutenir les Bapas par le financement de profils spécifiquement dédiés à cette mission.
- 3. Revoir en profondeur l'APA comme outil de gestion et de monitoring**
[À destination du Collège réuni et des Services du Collège réuni]
Envisager une refonte de l'APA, notamment afin de mieux l'articuler avec Bruwelcome et de renforcer le suivi des dossiers. Développer également de nouveaux champs pour produire des indicateurs pertinents, fidèles aux réalités d'aujourd'hui, tant du point de vue des publics que des opérateurs, afin de contribuer à une meilleure connaissance globale de l'état et de l'évolution du dispositif.
- 4. Harmoniser et centraliser la formation des TS à l'APA**
[À destination des Services du Collège réuni]
Développer une formation centralisée à l'APA visant l'harmonisation des pratiques d'encodage, la compréhension de la logique de l'outil et le renforcement de l'approche interculturelle dans la conduite des bilans sociaux et linguistiques.
- 5. Garantir un usage éthique et sécurisé des données**
[À destination du Collège réuni et des Services du Collège réuni]
Préserver la confidentialité de certaines informations sensibles encodées dans l'APA et garantir aux TS un cadre clair en matière de protection des données et de respect du secret professionnel.
- 6. Renforcer la cohérence des dispositifs de monitoring**
[À destination du Collège réuni et des Services du Collège réuni]
Articuler les différentes pratiques de monitoring existantes ou à venir (Dashboard, monitoring du CBAI notamment), en associant les Bapas et le CBAI à leur conception et à leur suivi, afin d'améliorer le pilotage global de la politique d'accueil.
- 7. Adapter les moyens des Bapas face à la saturation du dispositif**
Renforcer les subventionnements du Parcours d'accueil et ajuster les équipes prévues par le cadre réglementaire afin de faire face à la pression croissante exercée sur les capacités d'accueil.