DONNONS DU SENS
À NOTRE ÉCONOMIE

Interreg
France-Wallonie-Vlaanderen
UNION EUROPÉENNE
EUROPESE UNIE

VISES

POINT-VIRGULE EVALUATION IMPACT SOCIAL

Rapport

La démarche d'évaluation appliquée dans le cadre de ce travail est un processus en construction, fruit d'une recherche-action co-construire entre des chercheurs, des acteurs de l'économie sociale et des entreprises. De ce fait, elle est encore à affiner, retravailler, modifier… sur base des tests qui seront menés dans 69 entreprises en Belgique et en France jusque fin 2019.

Le rapport présenté fera encore l'objet de discussion et d'ajustements au cours des prochains mois.

Pour le rapport,
Joanne Clotuche
SAW-B
Le 13 octobre 2019

SAW-B asbl

1. PRESENTATION DE LA DEMARCHE D'EVALUATION DU PROJET VISES

La démarche d'évaluation dans le cadre du projet VISES[1] (Valorisation de l'Impact Social des Entreprises Sociales) propose de documenter et valoriser les effets liés aux spécificités des entreprises d'économie sociale, à savoir leur(s) mission(s) sociale(s) et leurs façons de la réaliser. Avant de se pencher sur les impacts à proprement parler, dont l'évaluation pose de nombreux défis et peut requérir des moyens au-delà de ceux d'une structure, il s'agit de documenter ce qui est susceptible d'avoir un impact sur différentes parties prenantes.

a. Une démarche co-construite

VISES est un projet qui a pour objectif de construire un dispositif d'évaluation et de valorisation de l'impact social. La démarche entre dans le cadre d'une recherche-action, co-construite avec les partenaires du projet et les entreprises-testeuses. Si nous testons un dispositif d'évaluation, nous souhaitons le faire évoluer tout au long du processus sur bases des retours des partenaires accompagnateurs et des entreprises-testeuses.

b. Pratiques et résultats génèrent de l'impact social

Comme d'autres acteurs de l'économie sociale, nous estimons que les processus, les pratiques influencent les résultats et l'impact. Cette hypothèse incite à développer des démarches d'évaluation globale questionnant les résultats et/ou les pratiques. Les pratiques que les entreprises mettent en place (gouvernance, finalité sociale…), les ressources qu'elles utilisent (humaines, financières, matières premières…) et les activités qu'elles créent sont une part intégrante de l'identité de ces entreprises.

c. Une démarche d'évaluation de l'impact social en trois étapes

1. Diagnostic et choix d'une question évaluative

La première étape de cette démarche d'évaluation consiste à fixer la (ou les) questions d'évaluation prioritaires. Ce travail n'empêche nullement la structure d'avoir une idée, même précise de ce qu'elle veut. Nous demandons cependant que le choix définitif intervienne à la fin de cette première phase.

Après un travail préalable de récoltes d'information de la part de l'accompagnateur-trice, nous proposerons des outils pour élaborer un état des lieux.

[1] Le projet VISES est financé par le programme Interreg France-Wallonie-Vlaanderen.

Il s'agit tout d'abord de déterminer les éléments qui la constituent, à savoir notamment sa mission, ses activités principales et ses processus internes. Cela permet d'appréhender l'ensemble de l'organisation, avant de préciser le focus de l'évaluation, pour s'assurer que celle-ci soit en cohérence avec la mission de l'organisation et prenne en compte le contexte au sein duquel l'entreprise évolue.

A partir des matériaux récoltés et des échanges, des priorités émergent et aident à fixer la question évaluative. Celle-ci est identifiée et/ou validée collectivement au sein de l'entreprise.

2. Récolte des données

Une fois la question évaluative formulée, nous récoltons les données. Pour y parvenir, nous choisissons des outils adaptés tant à la question, qu'au temps disponible, aux ressources (financières, humaines…) mobilisables, aux objectifs de la structure. L'accompagnatrice propose l'un ou l'autre outil tenant compte d'un maximum d'éléments. L'accompagnatrice supervise ce travail de récolte de données ou aide à le concevoir, préparer et organiser.

3. Analyse des données et valorisation de l'impact social

Sur base des données récoltées, un travail d'analyse est effectué dont la nature dépend principalement de la méthode de récoltes et du type de données. Ce travail est effectué par plusieurs personnes, sous la supervision de l'accompagnatrice.

L'analyse donne un point de vue sur l'impact social. Il appartient alors à la structure de déterminer ce qu'elle souhaite faire du résultat (communication interne ou externe, modification, valorisation auprès de pouvoirs publics ou de financeurs…).

d. Une démarche d'évaluation qui favorise la participation des parties prenantes

Notre démarche d'évaluation se veut participative. Cela signifie que nous proposons l'implication de multiples parties prenantes (administrateurs, travailleurs, bénévoles, usagers, bénéficiaires, clients, fournisseurs, financeurs…) à différents moments, tout au long de l'évaluation, en accord avec l'accompagnateur-trice.

Cette participation est pertinente pour plusieurs raisons :

- Pragmatiques : la participation est une condition nécessaire pour faciliter une meilleure appropriation et utilisation de l'évaluation, de ses effets et de ses résultats.
- Emancipatrices : l'évaluation est un moment formateur et générateur d'effets sur ceux qui participent.

Les formes et degrés d'implication de cette participation peuvent être variées et sont à décider de commun accord entre la structure et ses représentants, et l'accompagnateur-trice, tenant compte des besoins de

chaque partie. Les parties prenantes ont un point de vue particulier qui peut apporter un éclairage intéressant, y compris dans la formulation des priorités d'évaluation.

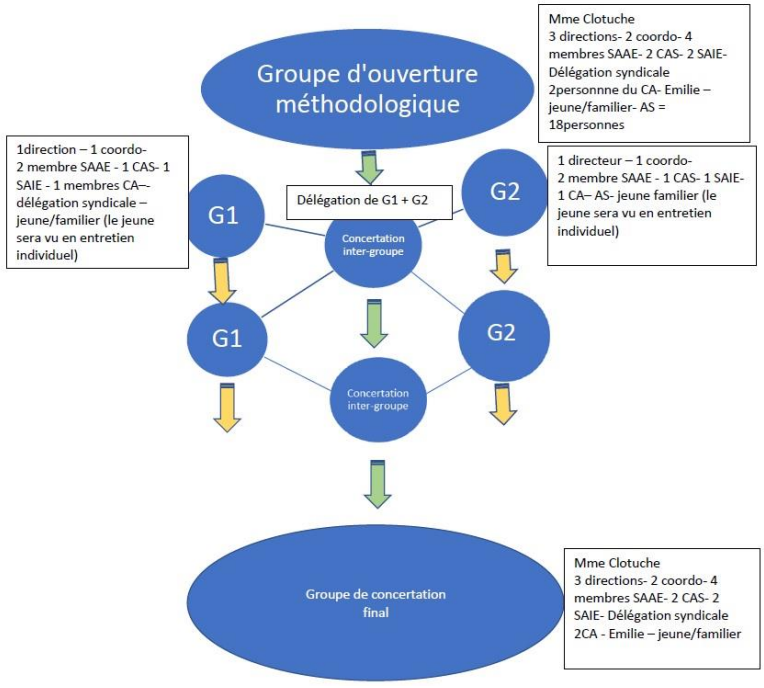
2. 1ERE ETAPE : FIXER UNE QUESTION EVALUATIVE

a) INFORMATION ET CALENDRIER

Après une deux rencontres avec deux chargées de projet et le directeur, nous avons établi un planning de travail pour la première étape du processus d'évaluation. Point-virgule étant le fruit de la mutualisation de plusieurs services d'aide à la jeunesse et d'accompagnement des familles, il était important pour la structure et l'accompagnatrice de s'assurer que le temps de diagnostic reposerait sur un résultat partagé et accepté par les équipes. Cette première étape était aussi l'occasion de déterminer si les différents services partageaient une culture commune. Cette préoccupation a été vite balayée devant la grande cohésion et cohérence dans les propos et prises de parole des travailleurs.

Les équipes ont travaillé séparément sur la chaîne de valeur et le SBMC. Ensuite, des délégations se rassemblaient pour présenter et discuter des résultats et s'assurer que les équipes partageaient les diagnostics. Cette organisation nous a permis de travailler avec une petite trentaine de travailleurs, représentants de la direction et du conseil d'administration.

Voici le schéma organisationnel des rencontres de cette première étape.



Au départ, l'idée était de prendre un temps pour travailler la chaîne de valeur avec l'un ou l'autre jeune de l'institution, mais la complexité du processus a vite limité l'ardeur des équipes sur ce sujet.

b) CADRE D'ANALYSE

i. Besoins sociétaux

Ce que la société veut :	Ce à quoi nous visons :
Utilité Normative de l'Aide à la Jeunesse Protection de toute remise en question en gérant les problèmes à la marge →	Implication des jeunes et familiers Intégration dans la société en respectant les individualités de chacun.

Exemple : Maltraitance, toxicomanie, handicap social, être marginal, délinquance, prostitution, négligence, manque d'argent, déscolarisation, parents absentes/décédés, absence alternatives, infantilisation/parentification des enfants, maternité précoce.

ii. Missions

Sur base de la production des groupes, nous pouvons catégoriser en trois types de missions :

- Mission liée au jeune/familiers (Micro)
- Mission liée à la structure (Méso)
- Mission liée à l'environnement (Macro)

MICRO	MESO	MACRO
Accompagnement des jeunes et leur famille		
Se tourner vers l'avenir	Se tourner vers l'avenir	Se tourner vers l'avenir
Hébergement/éducation/ écartement du milieu d'origine	Accueil bienveillant structurant	
Mise en autonomie		
Réintégration familiale		
Travailler en coéducation avec les parents		
Rassurer la société	Rassurer la société	
Protection des jeunes, mise à l'écart	Protection des jeunes, mise à l'écart	Protection des jeunes, mises à l'écart
Ouverture pour l'intégration dans la société (avoir des outils)	Ouverture pour l'intégration dans la société (avoir des outils)	Ouverture pour l'intégration dans la société (avoir des outils)

	Interpellation du secteur et du réseau (faire remonter les infos du terrain, des besoins réels)	Interpellation du secteur et du réseau (faire remonter les infos du terrain, des besoins réels)
Soutien de la transversalité	Soutien de la transversalité	Soutien de la transversalité
Apporter un regard tiers	Apporter un regard tiers	Apporter un regard tiers
responsabilisation	responsabilisation	Responsabilisation
Travailler l'urgence/l'accueil	Travailler l'urgence/l'accueil	
Scolarisation / déscolarisation		
Amélioration médico psycho social	Amélioration médico psycho social	Amélioration médico psycho social
Bien être du jeune	Bien être du jeune	
	Obligation de formation des travailleurs	Obligation de formation des travailleurs
	Répondre au bien-être des travailleurs	Répondre au bien-être des travailleurs

iii. Ressources

Ressources humaines	Ressources matérielles	Ressources financières
Compétences (créativité, ouverture, savoir-faire,	Matériel (voiture, locaux, l'extérieur…)	Subsides, dons,
Intelligence collective, solidarité, échange, pluridisciplinarité	formations	Emploi subsidié et non subsidié en dehors du cadre
Parents/familiers/insitution/jeune/…Réseau	Développement projets annexes	
Stagiaires, bénévoles, volontariat		
Service administratif		
Chargée de projet		
Syndicat		

iv. Activités (ce qui est mis en place pour répondre aux missions)

De type Pédagogique /éducatif	Administratif/financier	Communication
Moment d'échange (réunion d'équipe, intervision, AG, codir, conseil péda, analyse de cas, réunion de fonctionnement etc…	Recherche de ressources	Outils de communication interne et externe
Recherche de kot	Prise en charge matériel, sanitaire…	

Maintien lien entre parents et jeunes		
Plan de formation		
Activité socio-culturelles, sportives, créatives		
Travailler la sortie du jeune du service, préparation à l'autonomie (se tourner vers le futur)		
Travail de référence (achat vêtements)		
Travail au niveau des fratries		
Hébergement/accompagnement Suivi, réorientation psycho/médico/social		
Éveil au monde, citoyenneté, sexualité, scolarité		
détente		
Gestion liste d'attente		

v. Résultats

Apport de l'expérience, on a vécu les choses
Les temps de placement,
Réintégration dans le milieu d'origine
Autonomie du jeune, mise en kot
Impossible à évaluer
Institutionnalisation du jeune
Défiance de la famille par rapport aux services sociaux (une fois que l'on est dans l'aide spécialisée, il est difficile d'en sortir)
A travers notre action, le jeune décroche d'un réseau et doit en reconstruire un autre
Accessibilité à plus de culture, plus de loisirs
Accès à des réponses à des besoins primaires
Accès à tout ce qui est paramédicaux (logopédie, …)
Clarification d'une situation sociale (statut, mutuelle, ..)
Réhabilitation de la fonction parentale
Marginalisation (passer par la case « institut »)
Mettre à jour de la maltraitance et y mettre un terme ou pas
Formation permanente qui amène à une spécialisation et une ouverture du personnel
Transversalité (enrichissement des pratiques)
Fin positif du mandat contrairement à une fin obligatoire (18 ans)
Réorientation

Résultats dépend du jeune et de sa situation
Mise en réseau (prépa à la sortie) du jeune et famille
Répondre aux demandes judiciaires
Réalisation du projet jeune et/ou famille

vi. Impact Net

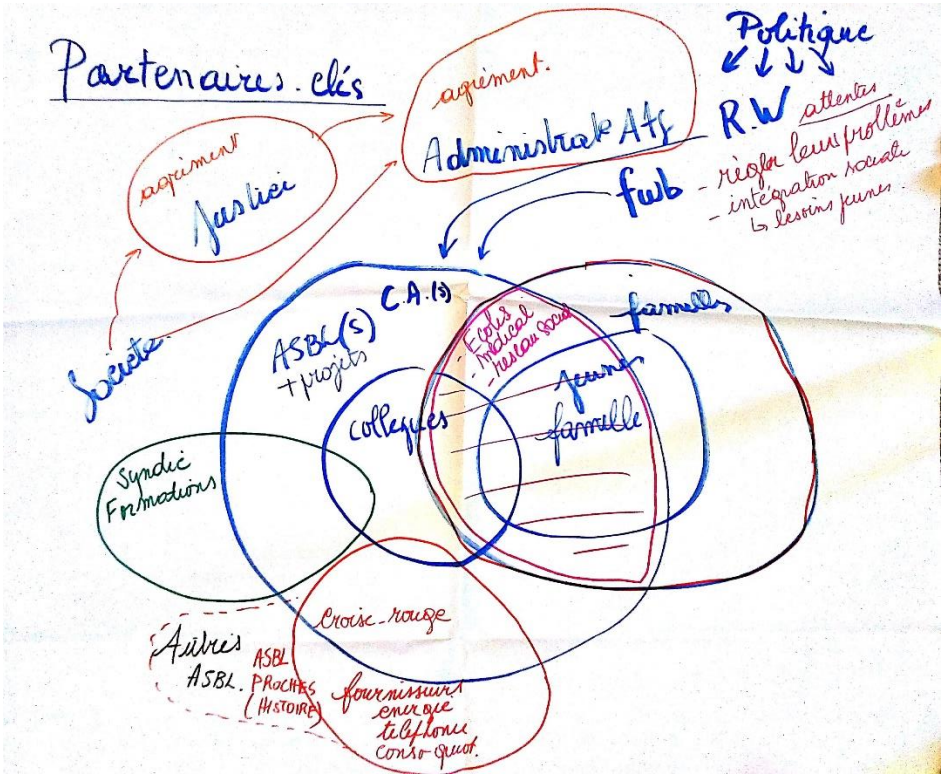
Bien être du jeune/épanouissement
Réussite du jeune et famille
Situation sociale
Responsabilisation
Prendre son Autonomie
Casser le mouvement intergénérationnel
Bien être médico psycho-social
Estime de soi/confiance en soi
Image positive de l'image des parents
Valorisation des familles et des jeunes
Notion de respect
Casser les aprioris, jugement ---tolérance
Enrichissement/accomplissement
(bien être des travailleurs)
Prendre sa place dans la société en tant qu'être unique et acteur

➔ Commentaires et remarques de l'accompagnatrice et de l'observatrice

- Par rapport aux besoins sociaux, il existe un sentiment de décalage entre ce qu'on nous demande (volonté normative) et le sens, le besoin sociétal que nous mettons derrière.
- Par rapport aux missions, ressources, activités, il existe une grande débauche d'énergie, de moyens, de mouvement. On ne détermine pas encore assez en amont le résultat, on ne formalise pas assez les objectifs, l'état désiré
- Par rapport aux ressources, les ressources humaines sont centrales mais elles restent intégrées dans une globalité et ne peuvent faire abstraction des autres ressources (matérielles, financières)
- Par rapport au résultat, il est pour qui et à quel niveau (jeune, famille- personnel, mandant…)
- La dimension temporelle de l'impact net : impact à court, moyen et long terme. Peut-on mesurer l'impact net sur une seule génération ?
- Les notions de besoins sociétaux, de ressources… sont perçues différemment. Une spécificité des structures de solidarité ? Ici, la notion de besoin sociétal a vraiment été prise au pied de la lettre.

c) SBMC et matrice des parties prenantes

Le résultat du travail sur le SBMC a été discuté lors d'une réunion de coordination. Les notes des différents groupes sont disponibles dans un pdf à part. Il importe cependant de partager dans ce rapport intermédiaire la matrice des parties prenantes confectionnée par un des groupes (voir ci-dessous).



➔ Commentaires et observations de l'accompagnatrice pendant la seconde réunion de coordination

- La question du client est forte : qui est le client ? Le mandant est le client, plus le bénéficiaire ou la famille.
- Idéal de pouvoir travailler avec la famille
- Clarifier ce travail avec la famille
- Plus-value : prise en charge famille
- Les familles ne savent pas pourquoi les enfants sont placés ? Cette aide est prévue ?
- **Quels besoins de nos publics satisfaisons-nous ?**
- **Est-ce vraiment comme cela que nos publics nous voient ?**
  - **Des questions à poser aux jeunes et famille ?**
- Ma proposition de valeur est-elle bien celle que j'imaginais ?
  - Difficile avec les mandants ?
  - Négociation avec les mandants

- Comment gérer les relations avec les mandants ? Mandants est le client et le public. Rôle de médiateur entre le mandant et la famille.
- Formation interne mais en invitant les mandants de venir pour partager l'enveloppe culturelle.
- Mandants ont un impact sur les travailleurs. Mandants ont besoin de faire rentrer les jeunes dans les cases pour qu'ils correspondent aux services.
- Questionnement sur la démocratie ? Vis-à-vis des jeunes : Le respect des lois, des législations, le non-jugement, remise en question, forger l'adhésion.
- Vis-à-vis des travailleurs : obligations légales, AG, liberté d'expression, co-responsabilité, possibilité d'expérimenter, rencontres avec intelligence collective.
- 1ère acte démocratique : reposer la question du mandat avec la famille.
- Féminisation du secteur

d) QUESTION EVALUATIVE

Sur base du travail fourni, il apparait que l'POINT-VIRGULE joue un rôle d'intermédiaire entre le jeune et son entourage et le mandant (SAJ, SPJ). Ce rôle d'intermédiaire est une force, mais aussi une difficulté. La structure choisit, lorsque le mandant fixe le mandat, de consacrer un temps avec le jeune et son entourage pour vérifier que le mandat est clair et compris. Cet aspect est une particularité de la structure. Il serait intéressant d'interroger ce rôle et surtout son impact sur le jeune et son entourage.

Pour pouvoir jouer ce rôle auprès du jeune et de son entourage, la relation avec le mandant est essentielle. Le travail d'état des lieux a permis de pointer la dimension de co-dépendance[2] existant entre le mandant et l'POINT-VIRGULE. La volonté est dès lors d'interroger aussi cette relation de co-dépendance et de se demander comment elle est vécue et perçue de part et d'autre.

Dans les deux cas, on s'intéresse aux pratiques mises en place et la manière dont elles sont perçues par les parties prenantes.

Proposition de question évaluative
1. Comment le jeune et son entourage vivent-ils le travail sur le mandat ?
2. Comment est perçu la relation entre les mandants et les travailleurs de l'POINT-VIRGULE ?

[2] Le mandant dépend de la structure pour accueillir le jeune. La structure agit sur ordre du mandant.

e) PROPOSITION DE METHODES DE RECOLTE DE DONNEES

Pour la 1ère question

- Des entretiens semi-directifs avec des jeunes et avec son entourage (il peut être intéressant de réfléchir à des variantes du type "jeune avec son entourage", "entourage seul"...).
- Le guide d'entretien sera co-construit avec les travailleur-e-s.
- Les entretiens seront menés par les travailleur-e-s de l'POINT-VIRGULE.

Pour la 2ème question

- Un sondage par internet à destination des travailleur-e-s et un second à destination de travailleur-e-s des SAJ et SPJ.
- Si un travail en amont avec des représentants des SAJ et SPJ est possible, il sera intéressant de co-construire le questionnaire avec eux et, peut-être, d'envisager des focus groupes mixtes dans un second temps.

3. 2EME ETAPE : RECOLTER DES DONNEES

a) DECISION SUR LA QUESTION EVALUATIVE

Pour le moment, la structure se centre sur une question évaluative ci-dessous, tenant compte de ses ressources humaines, financières et temporelles. Elle opte pour celle-ci car elle est prioritaire dans la volonté de démonter l'importance de son approche.

Comment le jeune et son entourage vivent-ils le travail sur le mandat ?

b) METHODE DE RECOLTE DE DONNEES

- 20 entretiens semi-directifs avec des jeunes et avec son entourage
- Le guide d'entretien sera co-construit avec les travailleur-e-s dans un délai à fixer ensemble.
- Les entretiens seront menés par un "chercheur" engagé pour ce travail afin de limiter au maximum les biais et d'améliorer la qualité des résultats. Les personnes interviewées recevront un courrier de l'POINT-VIRGULE afin de préciser que les interviews se font en accord avec la structure, tout en garantissant l'anonymat des réponses.

c) ORGANISATION PRATIQUE DES ENTRETIENS (POPULATION…)

- Entretiens se dérouleront 6 mois après la discussion sur le mandat (6 mois après la réunion de synthèse) → pour ceux toujours en cours
- Limitation aux familles avec jeune à partir de 12 ans
- 2 options différentes : le jeune ou "le jeune et sa famille".
- 4 services (5 par les SAAE, 4 pour le CAS, 6 pour le SAIE))

- SAJ et SPJ (respect du pourcentage propre à la structure) → sans distinguer le type de SAJ et de SPJ

d) Choix d'un outil de récolte de données supplémentaires

Sur base de la discussion, nous proposons de rédiger un questionnaire à questions fermées ou choix multiple à destination de toutes les familles à poser un an après la réunion de synthèse (objectif de récurrence) → questionnaire à faire "en présence", donner de la main à la main (et non par courrier) afin d'augmenter le taux de réponse.

e) Construction de l'outil de récolte de données

Une fois la question évaluative fixée, nous avons lancé le travail de préparation de la récolte de données. Lors d'une séance collective, nous avons fait émerger les éléments essentiels pour constituer le guide d'entretien.

Les interviews auprès des familles et des jeunes ont été menées par des travailleurs volontaires des différents services. Afin de maintenir une certaine objectivité, les travailleurs ont interrogé des bénéficiaires et famille n'étant pas en contact direct avec le service dont ils dépendent.

Tous les travailleurs bénéficiaires ont participé à un temps de travail et de mise en situation pour les aider à préparer les entretiens.

Guide d'entretien

Présentation personnelle …
Bonjour,
Nous vous remercions de nous recevoir aujourd'hui et de nous consacrer du temps.
En quelques mots, l'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une évaluation que nous menons auprès des familles afin de déterminer les effets de notre travail. Les résultats nous aideront à améliorer nos pratiques.

Plusieurs personnes seront, comme vous, interviewées ces prochains jours.

Bien entendu, tout ce qui sera dit au cours de cet entretien sera anonyme, votre nom ne sera pas divulgué. Si nous vous proposons de l'enregistrer, c'est pour faciliter notre discussion et éviter des erreurs dans notre prise de notes. Si vous le désirez, nous vous remettrons cet enregistrement une fois que nous aurons transcrit les informations qui sont nécessaires à notre recherche. La durée de l'entretien ne devrait en principe pas excéder une heure trente. Je tiens à dire qu'il n'existe pas de bonne ou mauvaise réponse. Votre avis et vos explications sont ceux qui importent.

Avez-vous des questions avant que nous commencions ?

Questions

L'entretien vise à apporter des réponses sur la manière dont est vécu le travail sur le mandat. La question principale de cet entretien est : **comment avez-vous vécu le temps d'échange sur le mandat ?** Toutes les questions visent à alimenter la discussion pour leur faire parler de ce moment spécifique d'échange.

Il y a deux types de questions. Celles précédées d'un • sont les questions prioritaires. Celles avec un ° sont des sous questions pour alimenter la discussion si les réponses sont peu précises.

1. **Avant l'arrivée de l'POINT-VIRGULE pour l'entretien**

- Comment vous préparez-vous avant un entretien avec l'POINT-VIRGULE ?
  - Compreniez-vous les raisons de cet entretien avant qu'il ne commence ?
  - Comment vous sentez-vous avant l'entretien ?
  - Avez-vous relu le mandat ?
  - Parlez-vous de la rencontre avec le jeune ? Avec des tiers ? Si oui, que dites-vous ?

2. **Pendant l'entretien**

- Pouvez-vous me raconter ce temps d'échange sur le mandat ?
  - Comment avez-vous vécu ce temps d'échange autour du mandat ?
  - Osiez-vous donner votre avis ?
  - Vous sentiez-vous écoutés ?
  - Le lieu, la durée, le moment d'entretien vous conviennent-ils ?

3. **A la fin de l'entretien**

- Comment vous sentez-vous quand l'entretien est terminé ?
  - Avez-vous compris le rôle de la réunion ?
  - Percevez-vous différemment le mandat après la rencontre ?

4. **Après l'entretien**

- Avez-vous l'impression que cette réunion modifie votre relation avec l'POINT-VIRGULE ? Avec le mandant ?
- Si votre enfant était présent, comment avez-vécu cette présence ?

5. **Divers**

- Si vous pouviez changer quelque chose dans ce temps d'échange, qu'est-ce que ce serait ?
- Avez-vous des remarques à nous faire ?

Merci

4. 3EME ETAPE : ANALYSER LES DONNEES

Au printemps 2018, les travailleurs ont rencontré 10 familles et jeunes des différents services. L'ensemble des entretiens a été retranscrits par une secrétaire de la structure. Les personnes ayant participé aux entretiens, deux chargées de projet, le directeur et la secrétaire ont participé à un temps collectif d'analyse des données. Ce temps collectif a permis de faire émerger de premiers éléments d'analyse des entretiens. Ces éléments, combinés avec l'analyse de l'accompagnatrice sont au cœur des prochaines pages.

Sur base des dix entretiens réalisés, quatre éléments principaux ressortent. D'abord, les travailleurs ont un double rôle : ils sont à la fois des traducteurs et des avocats. Ensuite, l'analyse pose la question du capital social, culturel et économique et des conséquences que ces différences de capital entre les acteurs ont sur les familles et les jeunes. Enfin, les entretiens permettent de faire émerger des éléments de l'institution totale proposée par le sociologue Erving Goffman. Les deux premiers éléments sont les rôles assignés aux équipes en raison notamment d'une différence dans les capitaux et malgré, pour certaines familles, le rôle d'institution totale dans laquelle elless~~t~~ se retrouvent "enfermées".

a. Un rôle de traducteur joué par les équipes de Point-virgule

Dès le départ, Point-virgule a choisi de s'intéresser à l'évaluation du temps de discussion instauré par la structure avec les familles et les jeunes concernant le mandat fixé par les autorités (tribunal de la jeunesse, service de protection de la jeunesse ou service d'aide à la jeunesse). Ce mandat fixe une série de conditions et d'objectifs pour la prise en charge du jeune par le service d'accueil ou d'accompagnement (mesures psycho-médico-sociales, scolarité, temps en famille...). Le but de ce temps d'échange est de vérifier la compréhension du mandat par les familles et les jeunes.

> *Ils avaient vraiment les mots*
> *Une maman*

> *Une fois qu'ils ont bien relu le mandat, là, je comprends mieux les choses*
> *Une grand-mère*

Les entretiens menés montrent que ce travail de compréhension consiste d'abord à traduire ce mandat afin que la famille en comprenne tant les mots que le sens. C'est tout autant un problème de compréhension linguistique et de vocabulaire qu'un souci de compréhension des implications humaines, sociales, pratiques des décisions et des objectifs. Cette dimension de compréhension est l'élément le plus fréquemment évoqué par les familles.

> *Pour trouver des objectifs, je savais pas trop, oui, je leur disais, mais eux entouraient globalement ce que je voulais. Donc, ça, c'était plus facile pour moi.*
> *Un jeune*

Ce rôle de traduction est tout autant un besoin de comprendre les propos des institutions que d'avoir quelqu'un qui traduit le propos de la famille à ces institutions.

> *Face à des gens qui ne comprenaient pas la façon que j'essaie d'expliquer les choses"*
> *Un papa*

Pour jouer ce rôle de traduction, toutes les familles et jeunes interviewés évoquent deux éléments centraux qui sont au cœur d'un travail de traduction : la compréhension et l'écoute. Ces notions reviennent chez tous.

> *Ils nous comprennent vraiment*
> *Une grand-mère*

Pour assurer ce travail de traduction, les familles pointent un élément prépondérant de temps et de non-jugement. Ils se sentent respectés dans leur réalité, leurs difficultés, leurs incompréhensions et ils sentent que Point-virgule prend le temps de discuter avec eux, de les écouter.

> *Déjà, la façon dont ils me parlaient, en me regardant. Ils ont compris comment je fonctionnais et les mots que j'attendais*
> *Un père*

b. Un rôle d'avocat joué par les équipes de Point-virgule

Après avoir pris le temps de les écouter, de les comprendre, les travailleurs et travailleuses de Point-virgule se retrouvent parfois, face aux institutions, à jouer un rôle d'avocat, venant parler "au nom de...". Les familles évoquent principalement leur capacité à trouver et proposer des solutions.

> *Ils sont pour trouver des solutions, j'ai remarqué ça*
> *Un grand-père*

Cette démarche constructive de la part des équipes est fortement appréciée des familles.

> *On (les éducateurs) va trouver une solution et ça a été arrangé et tout le monde est content*
> *Une maman*

Un des jeunes évoquent aussi ce rôle d'avocat qui entend la parole et qui permet au jeune de se faire entendre par le jeu de l'écoute et de la confiance.

> *J'étais... au début, j'étais stressée, parce que au début je me disais que je devrais pas dire non. Et puis à la fin je me dis que je devrais le dire parce que je ne voulais pas que ça soit mis sur le mandat*
> *Une jeune*

Et, parfois, ce rôle d'avocat se transforme en une fonction de juge pesant le pour et le contre...

> *Mieux que notre avocat, ils n'ont pas pris que notre défense, ils ont vraiment pesé le pour et le contre*
>
> *Un papa*

c. Capital social, culturel et économique

Nous formulons l'hypothèse que si ces rôles de traducteur et d'avocat revêtent un caractère essentiel tant pour les familles que pour les jeunes, c'est en partie parce qu'ils ne comprennent pas les codes des institutions mandantes en raison d'une différence de capital social, économique et culturel.

Courte explication sur la notion de capital économique, social et culturel

Avant d'expliquer pourquoi nous parlons de ces codes, il nous semble important d'expliquer très succinctement ces notions de capital[3]. Elle a été développée par le sociologue Pierre Bourdieu dans les années 70. Il est parti du concept de capital de Marx pour lui donner un caractère plus multidimensionnel, en cherchant à dépasser la notion de biens matériels.

***Capital économique**. C'est l'ensemble des possessions monétaires d'une personne.*

***Capital culturel**. C'est l'ensemble des biens culturels, des connaissances, des comportements sociaux d'un individu. Il prend trois formes : les objets culturels "physiques" (livres, films, peintures...), le capital culturel institutionnalisé (diplômes, titres scolaires...) et le capital culturel incorporé comme les comportements et les manières de penser la culture (par exemple le goût de la lecture, la curiosité...).*

***Capital social**. Il s'agit de l'ensemble des relations d'interconnaissance que possède un individu qui lui permet par exemple de faire appel à son réseau pour aider à faire face à un problème.*

La dimension économique est peu évoquée par les familles (une seule maman en parle dans sa difficulté à se déplacer parce qu'elle n'a pas de moyens de transport), les deux autres capitaux apparaissent en filigrane.

En termes de capital culturel, les familles et les jeunes abordent principalement leur incompréhension des raisons des décisions qui sont prises.

> *Le PAS le sait, le SPJ le sait, mais nous on ne sait pas dans quoi on doit se justifier… Mais nous on n'est pas au courant de la décision du juge. Je pensais qu'on était suivis pendant 12 mois pour des gens sales, maltraitants, négligeants, abus sexuels… Ca, on le sait, mais quel fait qui a été retenu ? On le sait pas*
>
> *Un père*

[3] "Les capitaux de Bourdieu", 3 septembre 2018, Rezemika.

> *Il y a des choses, je ne les comprends pas. Y a des mots qui me paraissent…*
>
> *Une maman*

Certaines familles donnent des exemples de réactions institutionnelles qu'ils n'ont pas compris. Une maman explique qu'un des objectifs du mandat est qu'elle fasse un suivi médical pour un de ses enfants. Un jour, elle reçoit une convocation au SPJ et ne s'y rend pas parce qu'elle a un rendez-vous médical pour son enfant et elle ne comprend vraiment pas pourquoi elle se fait "réprimander" alors qu'elle a obéi aux injonctions du mandant.

Un grand-père explique qu'un jour, ils sont allés à la fancy fair de l'école de leurs petits-enfants alors qu'ils avaient une interdiction judiciaire d'être en contact.

> *On avait été à la fancy fair, on ne peut pas nous interdire, c'est un lieu public, mais ça n'a pas beaucoup plu aux gens là-bas, mais j'ai dit "et on va voir quand même".*

On peut également évoquer l'histoire de ce père qui explique qu'il a été placé lui-même et qu'il a essayé d'offrir autre chose à ses enfants, mais qu'il a été obligé de demander qu'on place sa fille parce qu'ils n'en sortaient pas.

Enfin, plusieurs personnes interviewées parlent de leur isolement tant dans les contacts physiques avec les mandants (seul face à la justice) que l'incapacité à faire face à certaines épreuves comme l'adolescence des enfants, la maladie, la séparation, l'emprisonnement… Le SAJ est alors la seule bouée de secours que ces familles entrevoient.

Les différences sociales, culturelles et économiques deviennent alors une cause d'une prise en charge ou de l'enlisement des situations par la difficulté à comprendre ce qui est attendu de la part des familles.

d. Institution totale

La question des inégalités en matière de capital social, culturel et économique ne sont pas une totale découverte ou une surprise dans l'analyse des entretiens. Nous étions préparés à certains aspects de ces différences. Cependant, trois éléments nous ont davantage surpris.

D'abord, on sent poindre des caractéristiques d'institution totale développée par Erving Goffman dans les propos et les réactions des personnes interviewées. Ensuite, cette réalité n'affecte pas seulement les jeunes, mais aussi les familles, ce qui peut surprendre puisque les familles ne sont pas tout le temps à l'intérieur d'une institution. Enfin, cette institution totale les enferme symboliquement parfois depuis très longtemps mais ils n'en comprennent toujours pas les codes.

Avant d'entrer dans des exemples, évoquons rapidement cette notion d'institution totale, notamment dans le cadre d'institutions comme des services d'aide et de protection de la jeunesse.

Erving Goffman est un sociologue américain. Il a fait un travail sur les asiles psychiatriques en développant la notion d'institution totale en la définissant ainsi : "*un lieu de résidence et de travail où un grand nombre d'individus, placés dans la même situation, coupés du monde extérieur pour une période relativement longue, mènent ensemble une vie recluse dont les modalités sont explicitement et minutieusement réglées*"[4].

Dans un article, Catherine Lenzi et Philppe Milburn[5] ajoute qu'il faut dépasser la seule définition de Goffman pour saisir la façon dont l'institution opère sur ses membres une forme d'emprise davantage mentale et symbolique, dont les processus atteignent l'identité personnelle, la façon de les insérer dans un univers spécifique.

Il s'agit alors aussi, dans les conditions tendant à prouver cette dimension d'institution totale à voir les petites ou grandes tentatives des jeunes et des familles à contourner les règles pour garder ou reprendre du pouvoir sur l'institution. Mais c'est aussi le rôle joué par les équipes éducatives pour trouver des ajustements raisonnables et réfléchis entre les injonctions des mandants et les réalités pragmatiques.

Deux exemples nous ont particulièrement frappés concernant ce caractère d'institution totale, malgré le fait que le service ne soit pas toujours résidentiel et qu'ils restent ouverts sur le monde. Le premier concerne une jeune fille placée dans un service. Elle a 12 ans. Sa sœur était précédemment dans la structure et vient de s'installer dans un logement autonome (sous supervision de la structure). Lorsque pendant l'interview, on lui pose une question sur ces projets, ses objectifs, elle évoque d'emblée cette perspective d'avoir un logement à elle, d'économiser pour acheter des meubles, puis recevoir l'argent pour payer les charges, le loyer, l'électricité… Les accompagnements dans les structures d'aide à la jeunesse s'arrête à 18 ans, les structures préparent la fin de ce suivi en aidant le jeune dans sa mise en autonomie à partir de 16 ans (bien que ça ne soit pas une règle absolue). Cet empressement pour la mise en autonomie montre que cette toute jeune adolescente connait et comprend le fonctionnement de l'institution et qu'elle a intégré ses codes, mais il montre aussi qu'elle veut au plus vite sortir de cette situation. La plupart des jeunes de 12 ans ne connaissent pas cette réalité de l'autonomie, ils n'y pensent pas comme une perspective proche et il est assez frappant pour quelqu'un d'extérieur d'entendre une enfant réfléchir à vivre seule, à payer ses factures…

Le second exemple est venu d'une maman qui a fait appel au SAJ pour les aider face à une série de difficultés. Elle a 3 enfants. L'aînée a plus de 18 ans maintenant, le second en a 17. Le dernier est plus jeune mais va prochainement être placée dans une institution pédopsychiatrique. Pour ces raisons, le suivi par la structure va prendre fin, mais la maman est paniquée à l'idée que cela s'arrête parce qu'elle a peur de se retrouver seule, ne pas pouvoir gérer ses grands enfants, pour gérer la situation avec le père de ses enfants… Elle est habituée à appeler la structure, à les rencontrer tout le temps et on sent presqu'à chaque réponse son stress et son inquiétude de ne pas y arriver. Une certaine forme de dépendance se dessine avec une volonté de ne plus sortir du suivi, bien que le besoin ne soit plus présent. On voit ces situations de quasi dépendance se produire lors

[4] Erving Goffman (trad. Liliane et Claude Lainé), *Asiles. Études sur la condition sociale des malades mentaux et autres reclus*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1979.
[5] Lenzi C. et Milburn P., "Les centres éducatifs fermés : de la clôture institutionnelle à l'espace éducatif", Eres, "Espaces et sociétés, 2015/3 n°162, p. 95-110.

de sortie d'institution totale, les personnes préférant rester enfermées plutôt que de se retrouver sans la sécurité de l'institution.

> *Voyez, y a toujours des ptits problèmes, alors moi je leur téléphone et je leur dis "alors voilà, il s'est passé ceci ou ça… Ha oui, comment est-ce qu'on dit ? Je suis vraiment en osmose avec eux*
>
> *Un grand-parent*

Dans un deuxième temps, nous avons été étonnés que les familles montrent des signes d'enfermement symbolique malgré parfois le côté éloigné des contacts avec l'institution. Par exemple, une grand-mère explique qu'elle ne fait rien sans l'accord du service où sa petite-fille est. Si l'institution interdit de fumer, elle interdit aussi.

Cette grand-mère a plusieurs petits-enfants qui sont placés, depuis plus de 15 ans et elle évoque longuement ce qu'elle fait, ce qu'elle ne fait pas en fonction de ce qu'on lui dit.

> - *Vous vous conformez vraiment aux règles du service ?*
> - *Ha oui, ça c'est sûr, oui !*
>
> *Une grand-mère*

Enfin, le troisième élément qui nous a surpris concerne le rôle englobant, d'emprise et d'univers spécifique. Alors que ce rôle est fort, tant les jeunes que les familles n'ont pas intégré tous les codes de l'"institution". Il ne s'agit pas seulement du fait qu'ils se rebellent face à certaines contraintes (on l'a vu ci-dessus avec la fancy fair) ou qu'ils négocient avec les équipes éducatives. Il est surtout question qu'une seule personne interviewée a compris tout de suite le vocabulaire spécifique de l'institution. Seule une maman, en effet, a compris ce qu'était le "mandat". Tous les autres, enfants comme adultes, quel que soit la durée de prise en charge, ne comprend pas ce qu'est le "mandat" proposé ou imposé par le mandant. Ils ont tous évoqué des difficultés à comprendre qui fait quoi, à quel moment, pourquoi ? Les rôles se confondent, surtout quand ils parlent de personnes qu'ils ne voient qu'exceptionnellement. Plus le rôle est assuré par une personne qu'ils ne rencontrent qu'exceptionnellement, moins ils comprennent ce qu'elle fait et comment elle intervient dans la prise en charge. Mais cette incompréhension qui s'explique en partie selon nous en raison des différences de capital social, culturel et économique, n'empêchent pas la forte soumission à ce qu'on leur dit. Ils comprennent qu'ils doivent obéir même s'ils ne savent pas pourquoi ni comment le faire. Cela engendre du désarroi, des comportements évitants, de la colère et de la rébellion.

d. Conclusion et pistes de réflexion

On le voit clairement dans les interviews, Point-virgule joue un rôle essentiel en prenant un temps pour retravailler sur le mandat fixé par les mandants. Même si les familles ou le jeune ne comprennent toujours pas après le temps consacré le concept de mandat, ils ont une meilleure compréhension de ce qui est attendu d'eux et ils se sentent entendus, reconnus et respectés, comme on l'a vu ci-dessus. Ce travail est donc essentiel et participe d'une plus grande efficacité de la prise en charge et donc un meilleur impact social. On peut donc encourager la structure à poursuivre ce travail autour du mandat avec les jeunes et les familles. Ce travail serait encore plus efficace si la structure réfléchit avec les familles et peut-être des partenaires extérieurs à des solutions. Elle pourrait par exemple intégrer dans ce groupe de travail des représentants du Réseau wallon de lutte contre la pauvreté et des experts du vécu qui pourraient, avec les familles, contribuer au développement d'un vocabulaire, mais aussi d'un langage et de codes plus compréhensibles pour les jeunes et leur famille. Ce travail pourrait, en plus, être utile à d'autres services d'accueil mais aussi aux mandants.

Cependant, les interviews nous montrent aussi que des améliorations sont possibles. Avec les jeunes, une "déformalisation" de la discussion pourrait participer à libérer la parole du jeune et l'aider à sentir moins "interrogé". Il pourrait alors peut-être mieux comprendre ce qu'on attend de lui.

e. Remarques et commentaires suite à la discussion collective sur l'analyse des données

Lors d'une rencontre avec une partie de l'équipe, nous avons poursuivi la discussion et affiné l'analyse. Le premier élément essentiel qui ressort est la différence entre les échéances administratives voire politiques et le développement de l'accompagnement et de l'aide par les structures de l'aide à la jeunesse et les jeunes qu'elles accueillent. Ce processus est un temps long dont les effets doivent s'inscrire dans la durée. Les quantifier ne peut que réduire le travail et l'impact.

Officiellement, les structures accompagnent les jeunes, mais, en fait, la réalité est plus complexe : leur travail englobe aussi la famille (officielle ou non). C'est le travail global avec chacune des parties qui permet de faire évoluer le jeune, puis le mandat. Ce travail est souvent oublié, négligé. Il est oublié après la fixation d'un mandat, mais aussi avant une prise en charge. La prévention auprès des familles reste un parent pauvre de l'aide à la jeunesse.

Une autre remarque qui a émergé de cette discussion évoque la difficulté pour les familles, pour les structures, de développer un accompagnement sur la durée en raison des morcellements et de l'absence de continuité dans la trajectoire du jeune. Passage entre institution, entre autorité, entre accompagnement, avec de vrais risques de perte d'informations, de désertion… La création de garant ou d'accompagnateur de vie, de manière transversale, serait une option à réfléchir.

Les travailleurs de la structure soulignent l'importance de formation entre les différents acteurs du secteur. Chacun connait son métier, mais ignore les spécificités, les contraintes du métier des autres. Il y aurait un effort à fournir pour améliorer l'efficacité du travail. Ce travail permettrait peut-être de réfléchir à développer un langage commun, compréhensif pour les familles, mais qui évite aussi de réduire le travail de ces structures d'accompagnement à un service résidentiel qui risque, à terme, de modifier la nature profonde du travail et réduire fortement son impact social.

On le voit, ce temps supplémentaire d'échange est essentiel pour affiner l'analyse, mais aussi la dépenser pour entre sur le terrain de la réflexion sur le travail de la structure, mais aussi de l'ensemble du secteur. Une véritable force permise par le cadre de la démarche d'évaluation de l'impact social telle que développée ces dernières années à Point-virgule.

5. BIAIS ET LIMITES

Tout processus d'évaluation comprend des limites et des biais. Il est important d'en évoquer quelques-uns de manière à en tenir compte dans la lecture de ce rapport.

…sur la démarche

La démarche d'évaluation appliquée dans le cadre de ce travail est un processus en construction, fruit d'une recherche-action, fruit d'une collaboration entre des chercheurs, des acteurs de l'économie sociale et des entreprises. De ce fait, elle est encore à affiner, retravailler, modifier… sur base des tests qui seront menés dans les 69 entreprises. Il est important de tenir compte de cet élément. Certaines choses ont été testées pour la première fois avec Point-virgule, comme le travail collaboratif autour du diagnostic.

La démarche repose sur une volonté d'un "faire avec". Si ce choix permet une implication forte des parties prenantes de la structure, elle génère des biais de subjectivité dont il est important de tenir compte.

…sur la récolte de données

Pour la récolte de données, nous avons opté pour des entretiens. Les données ont été récoltées par les travailleurs de la structure, même s'ils ne sont pas en contact direct avec les personnes interviewées. La population interrogée a une relation particulière avec la structure. Cela peut influer sur les réponses, par crainte de conséquences à exprimer des critiques par exemple, malgré le cadre posé. Il y a bien sûr un biais d'autorité mais il y a aussi un éloignement fort en raison de ces différences de capital. L'objectif même des entretiens n'a pas toujours été facile à expliquer aux personnes.

6. PLUSIEURS MOIS D'EVALUATION

Dès le départ, nous avons évoqué le caractère structurant d'une évaluation ainsi que notre volonté d'impliquer des parties prenantes à la démarche d'évaluation. Après plusieurs mois de travail, il nous semble intéressant de pointer l'un ou l'autre aspect de cette évolution.

L'implication de la structure a été forte dès le départ. Les questionnements ont été nombreux et nous avons passé du temps à discuter de la méthode de récolte de données. Ce processus est donc bien un chemin dont les conclusions ne sont pas écrites à l'avance.

A côté de cela, nous avons aussi beaucoup hésité sur l'adaptation des outils aux bénéficiaires et à leur situation en cherchant à bien différencier le rôle de suivi professionnel fait par les équipes éducatives et un processus d'évaluation et de récolte de données passant par des entretiens.

L'ensemble du processus influe sur le projet Vises parce que Point-virgule est une structure qui a mutualisé ses services et il était intéressant d'utiliser la phase de diagnostic pour déterminer si les différents services partageaient une culture commune.

Nous remarquons aussi que les impacts ne sont pas toujours prévisibles et c'est une opportunité pour la structure pour développer de nouvelles pratiques pour encore augmenter cet impact social.

Pour le rapport,
Joanne Clotuche
SAW-B