

P.V du 14 octobre 2022

9h30 – 12h30

Maison de Justice de Namur

Boulevard Ernest Mélot 6, 5000 Namur

## Chantier 8 : « Evaluation »

Séance 2 :

Déterminer les **productions** (orientations, points de repère, modèles, outils...) que les participants du chantier se proposent de faire aboutir.

**Co-Présidents** : Jean BLAIRON et Philippon TOUSSAINT

### Ordre du jour :

1. **Méthodologie – Jean BLAIRON (9h30 – 9h40) .....2**
2. **Expert invité : Olivier Vanhée (9h40 – 10h30) .....2**
3. **Experte invitée : Jacqueline Fastrès (10h30 – 10h50) .....8**
4. **Approbation du PV (10h50 – 11h00) .....17**
5. **Présentation de la méthodologie de validation du « menu » du chantier (11h00 – 11h20) .....19**
6. **Travail en 5 sous-groupes (11h20 – 12h10) .....23**
7. **Restitution des travaux (12h10 – 12h30) .....24**
8. **Calendrier de réunions du chantier 8 .....28**
9. **Annexes .....29**

### **Présents :**

---

Edwige Barthélémy (SDJ Hainaut)	Hélène Eggen (AMO Dynamo Bruxelles)
Anaïs Damone (AMO J4)	Helène Nembrini (AMO Transit)
Arnaud Kellens (SP Huy)	Marc Lagneaux (AMO Basse-Sambre)
Assetou Elabo (AMO Atouts Jeunes)	Samuel Desmedt (Directeur Service général de la prévention)
Carole Fastré (AMO Arkadas)	Thérèse Goffart (Inspection pédagogique)
Claire Baland (AMO AJMO)	Valérie Guadagnano (SP Liège)
Edwige Barthélémy (SDJ Hainaut)	Yves Kayaert (AMO Itinéraires)
Elodie Poncelet (AMO Inter-actions)	Sofian Azaoum (SP Bruxelles)
Emilie Paulet (AMO Passages)	
Félix Giele (AMO Inser'actions)	

### **Experts invités :**

---

Olivier Vanhée (Directeur général du Service de l'inspection culture)  
Jacqueline Fastrès (Directrice RTA, association reconnue en éducation permanente)

### **Excusés :**

---

Carine Dubois (SP Hainaut)  
Josselin Jamet (AMO Samarcande)  
Pedro Ferreira (Directeur général adjoint SP)  
Brahim El Mabtoul (AMO Comète)  
Barbara Flandroit (Ceform)  
Gaelle Debay (AMO Aprège)

### **Absents :**

---

Johanne Wyns (Sdj namur)  
Virginie Brunet (AMO Aмоса)  
Léа Poucet (AMO Droit des Jeunes)

La réunion est ouverte à 9h30 - La réunion est présidée par Jean BLAIRON (RTA) et Philippon TOUSSAINT (Chargé de prévention de Bruxelles)

## 1. METHODOLOGIE – JEAN BLAIRON (9H30 – 9H40)

La séance comportera deux parties.

Olivier VANHEE (Directeur général du Service de l'inspection culture) et Jacqueline FASTRES (Directrice RTA, association reconnue en Education permanente) nous feront part de leur expérience dans le secteur : « quelle politique d'évaluation en éducation permanente ? » pour le premier ; « Comment distinguer une « évaluation » des résultats d'une évaluation des effets ? » pour la seconde.

Ces exposés nous conduiront à nous demander : **que pouvons-nous inclure dans les raisonnements échangés lors de la séance 1 ?**

Pour cela, nous avons retravaillé les 5 propositions exposées au début de la séance 1 en y incluant les réflexions des sous-groupes (*les dimensions issues de ces réflexions sont indiquées en caractères italiques*)

## 2. EXPERT INVITE : OLIVIER VANHEE (9H40 – 10H30)

**Jean BLAIRON** présente Olivier VANHEE : Directeur général du Service de l'inspection de la Culture, il a participé à la conception de la politique d'évaluation dans le contexte du nouveau Décret dans l'Education permanente adoptée en 2018 ([https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/27856\\_006.pdf](https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/27856_006.pdf))



**Olivier VANHEE** débute sa présentation par des remerciements à cette invitation à pouvoir partager avec quelques lignes d'orientation, de questions, à propos de l'évaluation : sujet central dans les politiques et dans les pratiques. Il est d'abord utile de resituer l'origine de la parole. Je vous propose de parcourir trois points : D'abord mettre en évidence la question du conflit de conception qu'il y a autour du concept d'évaluation. Comment ce conflit a provisoirement été éventuellement résolu en matière de politique culturelle ou socioculturelle ? En illustrant cela avec le cas du Décret en Education permanente. Enfin un temps de réponse à toutes les questions ou observations surviendra.

Olivier VANHEE dirige le Service général d'inspection de la Culture, service transversal au sein de de l'Administration générale de la Culture. Ce service a trois missions : contrôler les opérateurs qui bénéficient d'une subvention, avec un contrôle un peu plus approfondi dans un certain nombre de secteurs (notamment les secteurs socio-culturels comme l'Education permanente, la créativité et la jeunesse mais aussi les centres culturels et la lecture publique). Il souhaite revenir sur le terme de « contrôle ». La deuxième mission est celle de l'accompagnement, avec une dizaine d'inspecteurs qui sillonne le territoire de la fédération Wallonie-Bruxelles et qui accompagne les opérateurs reconnus ou en voie de reconnaissance sur le terrain. C'est les agents de première ligne de

l'Administration de la Culture au contact des opérateurs de terrain. Ces deux missions finissent par former une forme d'expertise sur les politiques culturelles et sur la manière dont elles sont mises en pratique à l'échelle des opérateurs. Le fait d'être sur le terrain amène une certaine forme d'expertise qui est alors basculée notamment au moment de la réforme ou de l'évaluation d'un décret.

Cette notion de contrôle est d'emblée considérée dans l'Inspection depuis une quinzaine d'années, notamment sous l'impulsion de la figure centrale de Luc CARTON, ancien collègue/directeur au sein de l'Inspection. Luc CARTON est par ailleurs philosophe et spécialiste des questions d'évaluation et d'auto-évaluation. Quand on dit « contrôle » on dit « évaluation » au sens « extraire de la valeur », il s'agit de la première origine du mot. Extraire de la valeur comme outil du pilotage prospectif et réflexif du projet de l'opérateur, de l'association. On voit comment l'opérateur qui bénéficie de la subvention extrait de la valeur et la construit comme outil de pilotage. Un deuxième élément essentiel dans cette construction : cette manière de regarder cette valeur à extraire s'appuie sur une logique d'autoévaluation. L'opérateur est organisateur de son évaluation. Ces deux appuis sont essentiels pour comprendre ce qu'on met derrière le mot « contrôle ». Il s'agit d'abord de laisser l'opérateur produire sa propre évaluation et dans un deuxième temps de voir comment il en extrait de la valeur et conduit son projet ou son association de façon réflexive.

Concernant le conflit de conception sur la question de l'évaluation, il existe plusieurs grands courants, dont deux en opposition :

- Une conception dominante et dominatrice qui est l'évaluation technocratique ou managériale qui s'appuie sur une notion d'évaluation au sens sec et strict du terme et qui tend vers l'objectivation. Cette conception établit une forme de lien entre l'action et la production. Elle est évaluée par des résultats. Il y a une apparence d'incontestabilité. Il s'agit d'une logique libérale de « l'évaluation » (le nombre de billets vendus, le nombre d'entrées à un festival, etc.).
- L'autre conception, suivie par le Service général de l'inspection de la Culture, est une conception émancipatrice. L'évaluation comme objet réflexif, plus démocratique, et travaillée notamment par des auteurs comme Patrick VIVERET. Inspirée par l'éducation populaire, elle cherche plutôt à instruire les conditions d'un jugement critique portant sur les sens de l'action. (et non de l'action comme production objectivable). L'évaluation devient alors une sorte de recherche collective qui n'hésite pas à être contradictoire ou pluraliste et susciter, entraîner des connexions d'ordre multiple. En face de l'objectivité, on met l'intersubjectivité assumée comme le résultat ou l'effet construit par l'(auto)évaluation. Cette posture est radicalement différente : c'est l'intersubjectivité qui crée la légitimation. La visée du processus est de voir quelles sont les transformations que l'action entraîne. Cette notion de transformation est au cœur de l'appropriation faite de la notion d'évaluation. Il s'agit d'aller voir dans l'extraction de valeur, que l'organisateur ou l'opérateur tire de son action, en quoi son action a transformé la réalité de ses parties prenantes.

C'est le conflit des deux regards sur la notion des deux définitions d'évaluation. Nous sommes partis de la deuxième.

Le regard de l'Inspection des services ou du régulateur en général doit être replacé dans un contexte plus large en matière de culture et de politique socioculturelle : Nous ne sommes pas dans un état planificateur. En FWB, historiquement depuis un siècle ce sont les mouvements sociaux qui créent les politiques socioculturelles. Quand on réforme un décret, on l'a vécu au moment du Décret Education permanente et c'est régulièrement le cas, les acteurs sont systématiquement invités et associés. La ministre réunit un groupe de travail dans lequel il y a son administration, l'inspection et des représentants des secteurs. Les associations de l'Education permanente ont donc été invitées

dans le processus. C'est important puisque ça place l'État dans un rôle qui n'est pas celui de planification. Ce sont des acteurs qui crée la dynamique de soutien et l'État se positionne en régulateur, accompagnateur et éventuellement il sélectionne. L'état sélectionne relativement peu puisqu'il sélectionne à partir de l'évaluation. On reçoit des demandes de reconnaissance et on les regarde selon l'objet social du décret. Cette approche se construit en deux temps :

- l'autoévaluation par les opérateurs ;
- la lecture du régulateur qui accompagne et lit ce processus d'autoévaluation.

Le premier temps, l'autoévaluation : les opérateurs des organisations subventionnés rendent compte en interrogeant la capacité transformatrice de l'action. Ce n'est pas tant la liste des actions qui intéresse, mais en quoi ces actions mènent réellement à une transformation. Le regard posé est réalisé sur trois objets assez bien circonscrits :

- La démarche concertée : Est-ce que la démarche d'autoévaluation est une démarche concertée ? est-elle le fruit de cette dynamique d'intersubjectivité ?
- La méthode réflexive et participative : Est-elle le fruit d'une méthode réflexive et participative ? A-t-elle impliqué des acteurs ? Est-elle bien construite sur la notion de réflexion ? (extraire de la valeur et je construis de façon réflexive mon projet).
- Le cadre de questionnement qui est centré sur le sens : Est-ce que le cadre de questionnement qui a été posé concerne bien le sens et la transformation ? *est-ce que la bibliothèque publique s'est bien questionnée sur la capacité qu'elle a eue et qu'elle pourra avoir de transformer les capacités langagières des populations avec lesquelles elle travaille ?*

Le service de l'inspection tente donc d'observer à travers ces trois objets.

- Pour le premier objet : Est-ce que la bibliothèque a parlé avec la maison de jeune, le centre culturel ou l'AMO ? Avec les parties prenantes à l'échelle du territoire ? Quels sont les acteurs impliqués et à quelle fréquence ? La régularité de ces concertations est aussi questionnée.
- Pour le second objet : Quels sont les outils méthodologiques qui ont été mobilisés ? Les interventions externes (des formations par exemple ?) ? Est-ce que la participation est allée jusqu'à l'adhésion, l'implication ? Est-ce que la question d'évaluation a été partagée ou « imposée » (amenée par les professionnels).
- Pour le troisième objet : En quoi l'évaluation de l'action, le degré opérationnel, interroge le sens ? L'objet social, qu'il soit celui qui est écrit dans les statuts ou l'objet social empirique. Il est particulièrement important et délicat dans les évaluations puisqu'on est régulièrement amené à rester au stade de l'opérationnalité. Dans ce débriefing de l'action, si on en reste là, on ne dit pas grand-chose sur le sens. Il s'agit d'amener l'opérateur à dépasser ce cap : tel ou tel objectif opérationnel a été mené, mais en quoi ça interroge le sens qui est celui de mon association ? De la même façon, la question de la satisfaction est amenée : « mon action s'est bien passée puisque mon public est content ». L'idée n'est pas d'écarter la question de la satisfaction mais en elle-même, elle n'interroge pas nécessairement la question du sens. On peut être passé à côté de l'objectif de la transformation tout en apportant une satisfaction.

Voici les trois regards qui sont à la fois produits par les opérateurs (autoévaluation) et à la fois portés sur les mêmes objets de la part du regard du régulateur.

Dans le décret qui a pour objet le développement de l'action d'Education permanente dans le champ de la vie associative visant l'analyse critique de la société, la stimulation d'initiatives démocratiques et collectives, le développement de la citoyenneté active et l'exercice des droits

civils et politiques, sociaux, économiques, culturels et environnementaux dans une perspective d'émancipation individuelle et collective des publics.

L'objet social est celui-ci et son champ d'action particulièrement vaste rend à priori complexe l'exercice d'une autoévaluation et du regard qu'on peut y porter. L'objectif de la réforme consistait à dire qu'il s'agissait d'un décret très comptable décliné en quatre métiers aboutissant à une grille de nombre d'heure, de publication, etc. On est passé très vite en 2003 à une logique très quantifiée avec la logique de l'objectivation.

L'objectif de la réforme de 2018 était de revenir à la mission qui est dans l'objet social précédemment décrit et revenir à une lecture plus qualitative. Ainsi rééquilibrer le quantitatif et le qualitatif dans la lecture du projet des associations. Comment chaque association s'interroge sur leur objet d'action ? « Est-ce que c'est bien ça que je fais ? »

Pour amener les associations à structurer la démarche vers cette interrogation, un dispositif a été créé via une circulaire (hors du décret puisqu'elle fait l'objet d'une forme d'interprétation de l'article 1) qui a été un point d'appui essentiel pour l'inspection dans son accompagnement, pour conduire avec les associations leur regard sur l'auto-évaluation. 4 questions étaient posées dans le dispositif, avec un point d'intérêt qui porte plus sur la manière dont sont construites les réponses que sur les réponses elles-mêmes. (circulaire : [http://www.educationpermanente.cfwb.be/index.php?eID=tx\\_nawsecuredl&u=0&q=0&hash=07fea3fb4f2bf276d7ef35f36b0e4f6d344875c7&file=fileadmin/sites/edup/upload/edup\\_super\\_editor/edup\\_editor/documents/Judith/Circulaire\\_ministerielle\\_relative\\_au\\_decret\\_du\\_17\\_juillet\\_2003\\_relatif\\_au\\_soutien\\_de\\_l\\_action\\_associative\\_dans\\_le\\_champ\\_de\\_l\\_education\\_permanente.pdf](http://www.educationpermanente.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&q=0&hash=07fea3fb4f2bf276d7ef35f36b0e4f6d344875c7&file=fileadmin/sites/edup/upload/edup_super_editor/edup_editor/documents/Judith/Circulaire_ministerielle_relative_au_decret_du_17_juillet_2003_relatif_au_soutien_de_l_action_associative_dans_le_champ_de_l_education_permanente.pdf) )

Les quatre questions étant :

- Quel est le rôle de l'association dans le développement de l'action d'éducation permanente dans le champ de la vie associative? *Est-ce que l'association est porteuse d'une dynamique associative ? Il y a des associations qui sont réduites au minimum légal de membre, les dynamiques sont différentes.*
- De quelle manière l'association entend-elle défendre et promouvoir un ou plusieurs droits, parmi les droits fondamentaux?
- De quel point de vue critique l'association est-elle porteuse sur la société? *Comment elle construit son point de vue ?*
- Quel est/quels sont l'effet/les effets et impacts que l'association cherche éventuellement à produire et/ou à susciter à partir de ses actions et vers quels destinataires?

En demandant aux associations de répondre à ses quatre questions et en les accompagnants dans cette construction, l'appréciation est meilleure et elles ont une meilleure appréciation de leurs rapports à ce qui est le centre de gravité du décret, c'est-à-dire la mission première. Le poids des critères quantitatifs a été éloigné.

Depuis 2018, avec le peu de recul qu'on possède, on peut affirmer que cet exercice n'est pas inutile. Cela y compris auprès d'associations qui sont reconnues depuis très longtemps et qui fonctionnent à priori très bien. Le fait de s'interroger sur ces quatre questions, et sur son dispositif, joue son rôle parce qu'il oblige les équipes et les parties prenantes (notamment le public) à s'interroger sur les enjeux. Il y a un rééquilibrage intéressant.

**Jean BLAIRON** ouvre le temps des débats et des questions du point de vue de celui du secteur de l'Aide à la jeunesse.

**Assetou ELABO** remercie tout d'abord l'invité expert et pose ensuite la question de savoir comment cela se passe concrètement parlant et demande de revenir sur les missions. Elle pose également la question du relationnel au niveau du terrain.

**Olivier VANHEE** rappelle qu'il existe trois missions : le contrôle, l'accompagnement et une forme d'expertise (à force de temps, en construisant via les deux premières missions). Cette dernière mission est basculée sur l'évaluation et la réforme des décrets. La question est centrée sur l'accompagnement. Chaque inspecteur a un territoire et un portefeuille d'opérateur. Il y a des opérateurs territoriaux (les bibliothèques par exemple) et non-territoriaux (l'éducation permanente n'est pas un secteur territorialisé). Les inspecteurs sont en contact régulier avec son portefeuille d'associations. Ces associations ont souvent des contrats-programmes ou des plans à plusieurs années. Quand ils arrivent au milieu du plan sur 5 ans par exemple, à mi-chemin, une rencontre s'organise automatiquement sur base d'un rapport d'activité ou d'une note plus ou moins formalisée. À partir de cette étape s'installe un dialogue. L'association explique ce qui est fait, le processus mis en place, etc. L'inspecteur a ses clés et les adapte à la réalité de ce qu'il entend et construit dans un rapport/relation pédagogique la suite du chemin. Il propose à l'association reconnue, par exemple, de renforcer ses outils méthodologiques. Il peut par exemple évoquer l'expertise d'une autre association sur certaines questions méthodologiques. Un document intermédiaire peut également être conçu. Un dialogue se nourrit, formalisé par cette logique de visite intermédiaire qui va se reproduire à l'étape du renouvellement. Il y a obligatoirement une rencontre au travers d'un rapport général de discussion en Education permanente qui recouvre toute la période et est le point de départ du renouvellement de la reconnaissance. Il y a formellement une rencontre. Mais tout du long des 5ans, il y a un dialogue. Par ailleurs l'association peut vivre des hauts et des bas et faire appel à son inspecteur (notamment régulièrement sur la question du pilotage des associations et des opérateurs). Le fait que chacun ait son portefeuille fait que chaque inspecteur peut travailler dans la durée.

**Hélène EGGEN**, remerciant pour la présentation : Lorsque cela a été réfléchi en 2018 (faisant référence à l'évaluation, à la réforme, etc.), pourquoi ne pas avoir réfléchi à des agréments plutôt que des contrats-programmes ?

Philippon TOUSSAINT : agrément à durée indéterminée...

**Hélène EGGEN** : Oui, le fameux CDI dont on parle dans l'Aide à la jeunesse. Est-ce une question budgétaire ? Un choix méthodologique ? Philosophique ? Pourquoi renouvelé tous les X temps et risquer des projets qui fonctionnent bien et qui sont bien évalués ? C'est tout de même plus agréable de travailler sur le long terme.

**Samuel DESMEDT** : Ma question allait dans le même sens, je n'osais pas la poser. Dans les questions méthodologiques qui sont posées, on a une question similaire qui est posée, à savoir « les effets recherchés ». Cependant dans les documents que je reçois à l'Administration centrale, très régulièrement les réponses sont hors sujets. Par exemple, on peut recevoir des réponses du type « on va organiser des réunions avec les acteurs concernés ». On décrit ce qu'on va faire mais pas les effets recherchés. Je précise que la réponse à ses questions n'a pas d'enjeu de renouvellement, ce n'est pas le même cadre. Dans votre cadre de l'accompagnement et du contrôle, peut-on dire que la démarche d'évaluation n'est pas acquise et peut-on y mettre un stop ?

**Olivier VANHEE** : concernant la première question, cela a été un débat intense. De façon générale, dans l'Administration de la Culture, les logiques sont plutôt celles de plan pluriannuel qui se renouvelle.

**Hélène EGGEN** : Mais pour quelle raison ?

**Olivier VANHEE** : Je pense que c'est pour avoir une visibilité sur cette question de projet et la manière dont il se reproduit, se renouvelle, circule. C'est un champ qui est devenu extrêmement concurrentiel. Il y a énormément d'offre culturelle à l'heure actuelle, il n'y en a certainement jamais eu autant. On le revoit cet été avec des effets de concurrence, notamment avec des festivals (dont certains ont dû être annulés). Il y a une forme de régulation qui commence par apparaître. Cela explique la situation actuelle. La logique des politiques culturelles qui est plus basée sur celle du contrat avec une durée déterminée qui implique aussi dans un certain nombre de politiques un certain autre niveau de pouvoir (notamment les bibliothèques avec une certaine présence importante des communes). Cela structure certainement la notion d'évaluation de façon plus forte, mais c'est vrai que la question d'agrément serait une solution de viabilité plus importante pour les bénéficiaires. On peut trouver d'autres sources de relation. On considère que le meilleur outil du contrôle pour nous c'est l'accompagnement. On est en train de réfléchir sur comment se détacher progressivement des échéances de fin de contrats-programmes en renforçant la visite intermédiaire. Au moment du renouvellement, pour une association où tout irait bien lors de la visite intermédiaire, il n'y aurait pas d'intérêt de poser un acte fort si ce n'est formel, pour autant que l'accompagnement démontre que tout se déroule correctement.

**Jean BLAIRON** : Étant de l'autre côté, dans notre représentation de l'association agréée en Education permanente, il s'agit d'une reconnaissance à durée indéterminée, mais ponctuée tous les 5 ans. Avec des exigences élevées que nous trouvons légitimes. Par contre, au niveau de l'inspection de la Culture, cet accompagnement donne de la garantie. Des associations qui ne travailleraient pas dans le cadre sont averties. Le cas le plus défavorable : les missions ne sont pas réalisées par l'association, elle est susceptible de perdre son agrément ou son niveau de forfait. Il y a deux avis, un du Conseil supérieur et c'est encore la ministre qui décide. Parfois elle accorde des périodes de remise en ordre. La décision ne tombe pas comme ça. C'est un agrément à durée indéterminée mais ponctué tous les 5 ans. Comme association, j'apprécie. Madame la Directrice de RTA donnera également son avis.

**Olivier VANHEE** : au final, on propose rarement des reconnaissances. Quand on émet rarement un avis négatif sur une association, c'est parce qu'on a émis des rappels d'attention lors des trois renouvellements précédents. On a une posture prise par l'inspection depuis très longtemps, celle d'avoir confiance d'abord. Il ne s'agit pas d'effectuer des contrôles imprévisibles, ce n'est pas du flicage, ce n'est pas l'objet. Quand on observe des difficultés, on entre dans un dialogue permis par la logique d'(auto)évaluation. La principale difficulté est celle du travail de pédagogie à faire et le passage de l'action à la question du sens. C'est logique et légitime : on est animateur dans une association en première ligne, on est dans l'action et l'inspecteur arrive en posant la question de la transformation du sens. Nous mesurons bien l'écart. Il faut travailler sur des productions, c'est une vraie difficulté mais néanmoins riche. On rappelle de ne pas interroger toutes les actions ou l'ensemble du périmètre, mais de prendre une séquence ou une finalité et de l'interroger réellement. Tout interroger serait excessif et chronophage. Il s'agit d'un constant dialogue.

**Thérèse GOFFART** rappelle l'écho avec l'inspection pédagogique des services agréés de l'Aide à la jeunesse : nous avons ce même postulat, ce même positionnement avec le fait que l'agrément n'est pas remis en question. Il y a tout de même l'obligation de revoir le projet éducatif et de l'actualiser tous les 5 ans. Notre rôle de contrôle et d'accompagnement, nous essayons (avec les ressources dont l'inspection dispose) d'être présents au niveau des services. C'est dans cette optique qu'ils travaillent, en étant présents systématiquement quand ils sont demandés. Malheureusement pas suffisamment. Nous interrogeons, nous soutenons, nous questionnons. Nous amenons à poser toutes les questions qui pourraient aider les services à se questionner quant à leurs missions. Nous avons un décret, un arrêté-cadre, des arrêtés spécifiques qui cadrent pas mal l'action des services d'Actions en Milieu Ouvert (AMO), des MADO. Nous partons de là. On interroge

les dimensions de prévention sociale, de prévention éducative, de partenariat, de transition des jeunes qui font partie des actions, la participation des jeunes, le relai de la parole des jeunes, etc. Je me retrouve totalement dans ce qui est abordé. Les procédures de mise en demeure ne sont pas non plus fréquentes, avant d'en arriver à ce stade, l'accompagnement effectué avec les services évite cela. Le processus de plan d'actions demandé au service validé ou modifié et le temps accordé au service pour se remettre dans les clous évitent cela.

**Yves KAYAERT** souhaite réagir : l'écho que ça met chez moi c'est qu'on a la chance de fonder l'ensemble de nos actions sur base d'un diagnostic social en AMO. C'est donner du sens à nos actions. Aller chercher les problématiques, les penser et les définir en termes d'actions ou d'interpellations. C'est vraiment un outil institutionnel pour aller dans le sens de ce qui est écrit (faisant référence aux 5 objets présentés par Philippon TOUSSAINT au point 5). C'est un excellent outil si on l'utilise de manière régulière. La meilleure manière de l'utiliser ce n'est pas en l'écrivant tous les trois ans en bloquant une journée, mais en le nourrissant régulièrement pendant toute l'année.

**Olivier VANHEE** : On parle d'autoévaluation continue nous aussi mais ça demande d'être dans une logique de continuité. Plusieurs opérateurs ont la notion d'analyse partagée du territoire ou de certains enjeux, qui assume la notion d'intersubjectivité. Elle est le point de départ d'enjeux qui sont définis en centre culturel et ça commence à se propager...

**Jean BLAIRON** : je pointe l'enjeu dans l'enjeu. De passer de la description de l'action à la réflexion sur le sens, les effets qu'on veut produire, les transformations qu'on espère. Cela nous permet de faire la transition vers ce qu'on a demandé à la seconde experte invitée Jacqueline FASTRES.

### 3. EXPERTE INVITEE : JACQUELINE FASTRES (10H30 – 10H50)<sup>1</sup>

**Jean BLAIRON** : nous avons demandé de réaliser un exposé mixte entre la pratique de RTA en termes d'Education permanente, et notamment sa réflexion politique sur l'évaluation, et son travail comme service de formation agréé dans l'Aide à la jeunesse. RTA est le seul service à posséder ces deux agréments.

**Jacqueline FASTRES** : C'est effectivement avec ces deux casquettes que j'interviens aujourd'hui. Nos pratiques à RTA sont tout le temps teintées par l'Education permanente. D'ailleurs nous avons produit en 2019, et j'interviendrais au départ de cela, un texte intitulé « évaluation des résultats, évaluation des effets, quelles différences ? » ( lien : <https://www.intermag.be/images/stories/pdf/rta2019m05n2.pdf> ).

Un texte d'Education permanente pour prendre un peu de recul sur ces termes, parfois utilisés de manière impropre. L'idée sera de se rapprocher de la pratique en Prévention, étant l'objet des séances.

Au regard du projet de PV de la séance précédente, Jacqueline FASTRES a été interpellée par les questionnements avancés par le rapporteur du groupe travaillant sur les « victoires de la prévention », à savoir :



<sup>1</sup> Un document présent en annexe sert de support à la présentation. Pour un suivi plus agréable, il sera également intégré à la retranscription ci-présente.

« Le travail informel des AMO nécessite qu'on travaille toujours dans l'informel ? À quel moment l'informel devient le flou ? À quel moment le travail que les AMO fournissent doivent s'adapter à la manière de rendre compte au contexte actuel ? Le secteur s'est professionnalisé. Comment garder cette idée d'une relation éducative informelle tout en produisant les données nécessaires à la justification de nos actions ?

Jean BLAIRON souligne cette formulation harmonieuse : comment garder l'informel en le formalisant ex post. » (PV séance 1, chantier 8, 19 septembre 2022)

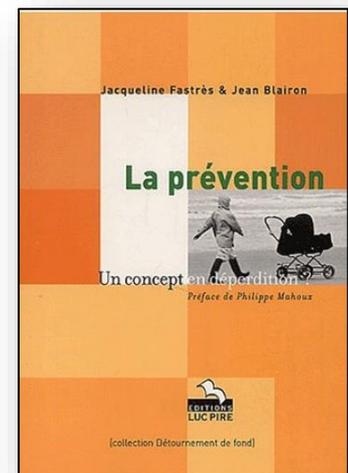
Il est intéressant de partir de cela puisque l'informel, en tout cas dans le travail de l'AMO, est souvent mis en avant. Elle souhaitait repartir de l'informel puisque derrière cela, il y a un modèle d'efficacité. La question est de savoir si c'est efficace et si ça marche, il faut donc bien se demander ce qu'on entend par « efficacité ». Quel paradigme va nous aider à parler de cette efficacité ?

Monsieur VANHEE a bien montré qu'ils ont pensé le contrôle en Education permanente dans un paradigme particulier, adapté à celui-ci. Donc d'abord cela, quel paradigme d'efficacité derrière l'informel ? Il est important de parler d'efficacité puisque selon le paradigme dans lequel on est, ce qu'on nomme « évaluation » ne va pas être de même nature. Il faut vraiment un modèle d'évaluation qui soit congruent au modèle d'efficacité qu'on cherche sinon on comparera des pommes et des poires.

Elle apportera d'abord des précisions sur ce modèle d'efficacité puis reviendra ensuite sur le contrôle et l'évaluation, indispensable, mais de nature différente malgré leur confusion.

Quel modèle d'efficacité ? Comment garder l'informel en le formalisant ex post ? En 2002, RTA avait produit un livre intitulé « la Prévention : un concept en déperdition ? » (Jacqueline FASTRES et Jean BLAIRON)

Cet ouvrage a été travaillé au départ des rapports d'activité des AMO, qui se définissaient par la négative : on n'est pas des flics, on n'est pas des assistants sociaux de CPAS, on n'est pas... À travers les discussions, la question du type d'efficacité s'est posée. Le travail effectué s'était beaucoup basé sur les apports de François JULLIEN, philosophe, helléniste et sinologue français, ayant fait le constat que le monde occidental a un modèle d'efficacité instrumental alors que le monde chinois a un modèle d'efficacité de propension.



Lorsque l'on décortique la manière de travailler des AMO, le modèle qui s'en rapproche le plus est celui du modèle de propension. Dans les grandes lignes (puisque cela demanderait une formation complète), pour distinguer les deux :

- Le modèle instrumental est un modèle qui part sur une modélisation de l'action avec des objectifs et des stades programmés. On souhaite des résultats directs et une planification. Il s'agit d'une durée assez courte et on cherche à obtenir des résultats visibles. C'est un modèle qui va tout droit, on va d'un point A à un point B en allant le plus vite possible.

- Le modèle de propension, du monde chinois, est différent. Il s'appuie sur une « propension », une tendance naturelle. On va ainsi prendre appuie sur la configuration du terrain. L'image de l'eau et de son écoulement est donnée : on peut s'en servir à son bénéfice, à ce qu'on met en place. On n'abîme pas le paysage, il existera des déviations à certains moments, notamment par des opportunités. Il s'agit d'exploiter ce qui se présente dans la propension des choses. On va s'appuyer sur la configuration. Il y aura tout une série de chose particulière et non prévu avec lesquels il faut fonctionner. On ne fixe pas un but précis mais on évolue avec le terrain et les partenaires. C'est un travail long et progressif. C'est un travail discret, ce qu'on peut parfois reprocher aux services AMO, ce n'est pas un travail tonitruant et visible où il y a un aboutissement visible.

Si on travaille sur un modèle d'efficacité particulier, il faut avoir des modalités d'évaluation et de contrôle qui soient congruents. Beaucoup de confusion de ce point de vue.

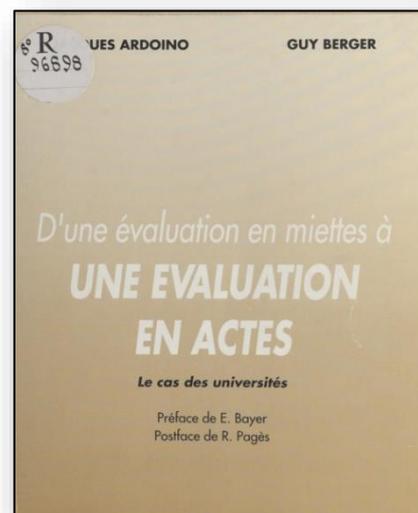
	<b>Modèle instrumental</b>	<b>Modèle de propension</b>
<b>Logique de conception</b>	Modélisation de l'action	Inscription dans le processus
<b>Ressort de l'action</b>	Application	Exploitation
<b>Stades de l'action</b>	Visée, objectifs, patron, exécution	Supputation, accompagnement, consolidation
<b>Rapport à l'environnement</b>	Rupture du tissu	Appui sur la configuration
<b>Mode d'efficacité recherché</b>	Direct	Indirect
<b>Mode d'effectuation</b>	Planification préalable Engagement/frappe	Pas de détermination préalable Déroulement/adaptation
<b>Attitude prioritaire</b>	Volontarisme	Implication
<b>Logique de lieu</b>	Attribution spécifiées	Sans lieu propre
<b>Logique de temps</b>	Courte, intensive, maitrisable	Longue, lente, progressive
<b>Acte décisif</b>	Frappe anticipative	Double amorce
<b>Mode énergétique</b>	Rapport de force	Souplesse
<b>Mode de couverture</b>	Saturation et empiement	Désaturation
<b>Critère de cohérence</b>	Respect de la ligne directrice	Polarité interactive
<b>Qualité de résultat</b>	Visibilité	Discrétion
<i>François Jullien, Traité de l'efficacité, Paris, Grasset</i>		

Jacqueline FASTRES évoque un point d'actualité, à savoir la manifestation des enseignants, et notamment l'une des revendications : celle des évaluations des enseignants. Ce qui est proposé est un remplacement des inspecteurs par des « délégués aux contrats d'objectifs ». Des enseignants/collègues réaliseraient les vérifications adéquates. Il y a une dimension fortement administrative des nouvelles évaluations. Sera par exemple évalué le suivi des formations plutôt que le travail pédagogique à proprement dit. Surcharge administrative au détriment de la qualité en classe.

Cela induit une implémentation de méthode managériale à l'école. On parle ainsi plus de contrôle que d'évaluation.

Jacques FASTRES évoque ensuite une contribution dans La Libre de Paul-Benoît DE MONGE, Directeur honoraire du Centre Scolaire Saint-Michel : « il y a non-assistance à personne en danger. Non, je ne parle pas des élèves : c'est bien des professeurs dont je parle. » (<https://www.lalibre.be/debats/opinions/2022/10/05/oui-levaluation-des-profs-est-capitale-et-urgente-mais-CBTG7ZMAUVFOREOW2M7AZ4IWVY/>).

Dans la contribution, il distingue évaluation et contrôle tout en évoquant un écrit souvent utilisé par RTA de J. ARDOINO et G. BERGER. Pour lui, évaluer c'est reconnaître la valeur. L'évaluation, c'est presque l'inverse. Il faudrait selon lui deux décrets, le premier en vue de promouvoir l'évaluation en sein des écoles pour soutenir les professeurs et donner du sens à leurs pratiques. Un second pour définir les contrôles.



L'idée est donc de savoir ce qu'on entend par ces deux termes. Le terme de contrôle est par ailleurs utilisé de moins en moins dû à une connotation négative, si ce n'est dans un aspect technique (contrôle technique, contrôle fiscale, etc.). Pourtant, le contrôle est indispensable et est complémentaire à l'évaluation.

Le contrôle a pour objet de vérifier la conformité à des normes qui ont été édictées préalablement. Elles doivent avoir une temporalité programmée, il faut connaître les normes en question qu'on doit respecter. C'est une relation qui est inégale et descendante. Il y a un contrôleur et un contrôlé, Le contrôle doit se faire par quelqu'un qui a une position hiérarchique supérieure qui doit faire respecter les normes en question. Dans le cas présenté précédemment concernant les enseignants, le contrôle horizontal par des collègues pose problème par exemple.

Quant à l'évaluation, elle porte sur le sens et les valeurs de ce qui est réalisé. C'est réputé ouvert. Quand on parle de sens, cela pose la question de la direction de ce qu'on fait. La valeur pose la question de savoir si c'est important et si c'est ce qu'il faut faire. L'évaluation est collégiale, elle ne doit pas être descendante, toutes les parties concernées doivent être impliquées. Dans l'Aide à la jeunesse, la participation des bénéficiaires est rappelée de manière plus forte dans le Décret de 2018. On n'évalue pas tout le temps et on ne cherche pas une standardisation mais une singularité.

	<b>Contrôle</b>	<b>Evaluation</b>
Objet	Normes qui peuvent être de résultats ou de procédures, définies avant l'action	Sens et valeur réputé ouvert
Résultats attendus	Conformité à ce qui a été prévu	Recherche d'auto-connaissance et de construction
Relation	Inégale, descendante, claire	Collégiale : tous ceux qui sont concernés sont réputés sur pied d'égalité pour y participer
Temporalité	Programmée : le contrôle doit pouvoir être anticipé	Ouverte, déterminée par la nécessité partagée
Horizon	Homogénéisation, standardisation	Singularité Transformation
<i>Ardoino et Berger, D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Le cas des universités, Paris, Matrice-Andsha, 1989</i>		

On parle de façon déplacée parfois d'évaluation alors qu'il faut assumer le terme de contrôle, comme l'a évoqué Olivier VANHEE. Le contrôle doit être réalisé, il faut en faire. Une question peut alors se poser : contrôle-t-on des résultats ou des effets ?

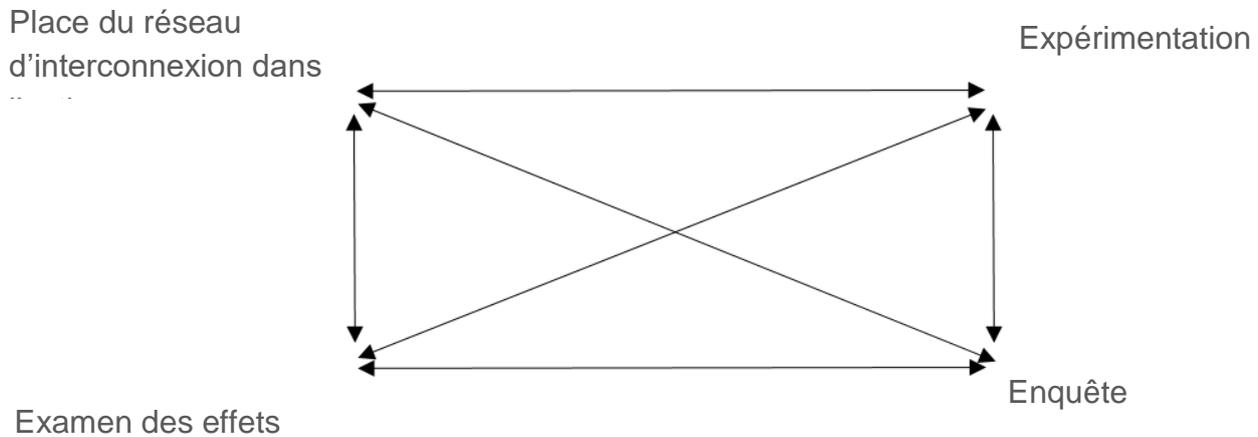
Si on veut contrôler des résultats, que recherche-t-on ? Tout d'abord si on se centre sur les résultats, il faut parler de contrôle et non d'évaluation. On souhaite quelque chose, on veut que cela soit conforme à ce qu'on a dit. On vérifie alors la conformité. En Education permanente, le contrôle au départ des données quantitatives se repose sur un registre monolithique : c'est oui ou c'est non (le nombre de caractères de l'analyse, le nombre d'études, etc.). C'est une logique programmatique.

L'évaluation des effets a des visées d'ouverture du sens, on confronte des valeurs, on travaille sur plusieurs registres pour comprendre le sens de ce qu'on réalise. L'imprévu est le bienvenu. On travaille les interconnexions, sur les marges de manœuvre. C'est une conception réticulaire, en réseau, et c'est une logique créative et expérimentale.

<b>Contrôle des résultats</b>	<b>Évaluation des effets</b>
Visée de conformité	Visée d'ouverture du sens, de confrontation des valeurs
Registre monolithique	Multiplication des registres
Centration sur le prévu	Centration sur l'imprévu
Horizon de maîtrise, de fermeture	Action de recherche sur les interconnexions, les marges de manœuvre
Conception individualiste de l'action	Conception réticulaire de l'action
Logique programmatique de maîtrise	Logique créative, expérimentale

Pour une évaluation des pratiques sociales, si on travaille dans un modèle de propension, on travaille plus dans l'évaluation que dans le contrôle forcément. Suit-on toujours la configuration du terrain ?

N'a-t-on rien raté ? Ces pratiques sociales peuvent se repérer autour de 4 points. Jacques FASTRES souligne le fait que ce n'est pas linéaire, que cela se recoupe.



La place du réseau est très importante. On ne peut pas travailler seul dans un réseau si on ne se connecte pas en permanence avec tout un tas d'acteurs. Il y a des expérimentations qui doivent être faites, on doit se les autoriser même si on ne sait pas si cela sera productif.

L'exemple de Fernand DELIGNY est donné. Voyageant avec des jeunes, il leur a permis d'accéder un ensemble d'opportunité par l'expérimentation dans les années 60. Il faisait partie d'un réseau d'auberge de Jeunesse, faisait en sorte que les jeunes réalisent des rencontres et des expériences afin d'offrir un maximum d'opportunité. Ce type d'expérimentation nécessite l'interconnexion. Le modèle de propension ou d'évaluation n'est pas quelque chose de débrider, au contraire il nécessite un travail d'enquête pour savoir où on en est. Fernand DELIGNY par exemple a réalisé un travail énorme de suivi du parcours à travers leurs voyages des jeunes. On essaye d'examiner les effets que cela produit, sans attendre que cesdits effets soient immédiats. Ces effets ne sont pas non plus forcément visibles, et certainement pas dans un travail de Prévention. On ne peut pas quantifier par des indicateurs, dans un modèle de propension, combien de jeunes sont passés à côté de difficultés supplémentaires.

**Jean BLAIRON** : On peut dire que les deux intervenants étaient raccords. Jean BLARION note qu'Olivier VANHEE pose des questions de méthode, là où Jacqueline FASTRES parle d'enquête. L'exigence de concertation, Jacqueline FASTRES parle de réseau. L'exigence de cadre de transformation social, Olivier VANHEE parle d'effet. Ce sont des logiques similaires qui réinterrogent l'utilisation sociale du terme d'évaluation : à quoi cela peut servir ?

Jean BLAIRON lance alors le temps des interrogations.

**Marc LAGNEAUX** : La logique d'appel à projets qui résonne dans le secteur n'est pas forcément compatible avec la logique de propension. Elle semble concorder avec la logique instrumentale ? C'était ma question puisqu'on est plutôt dans une logique managériale.

**Jean BLAIRON** : Qui veut répondre à cela avant que je le fasse, pour dire que je suis totalement d'accord ?

**Philippon TOUSSAINT** nuance : il y a une logique d'incitation à l'innovation qui est provoquée par le projet. Je suis d'accord avec le constat général « trop d'appels à projet, tue l'appel à projets » pour reprendre une formulation un peu facile. Ce qui est intéressant c'est quand les gens ont des projets

innovants, pas encore testés, audacieux, l'appel à projets peut avoir du sens. Maintenant on sait bien que quand il y a trop d'appels à projets, les porteurs de projet réaménagent leurs projets. Ça perd alors tout son sens.

**Olivier VANHEE** : Il n'y a pas d'appel à projets en Education permanente, il y a une tentation en Culture. Il n'y a pas beaucoup d'appels à projets en Culture mais il y a une tentation, une tendance. Plus on arrivera à mobiliser des outils comme ceux évoqués par Jacqueline FASTRES, plus on pourra innover. Je suis d'accord avec l'intérêt de l'innovation. À priori je ne vois pas pourquoi l'innovation ne trouverait pas sa place dans des opérateurs une structure de financement plus rassurante que l'appel à projets. Pour cela, il faut pouvoir se questionner et l'évaluation sert à cela. Il faut valoriser cela comme espace de lutte contre l'instrumentalisation de l'appel à projets. C'est ça la question. On aura plus de réseaux, plus d'encrage. C'est à contresens du travail effectué par les services de prévention de l'Aide à la jeunesse et que l'Education permanente fait qui ne peut être réalisé que s'il est assuré dans la durée. Je suis d'accord, il faut être attentif mais pour lutter contre cela il faut valoriser les espaces de questionnement et du sens, par un autre biais que de répondre par un formulaire.

**Jean BLAIRON** interpellant Jacqueline FASTRES : Modèle de propension et appel à projets...

**Jacqueline FASTRES** : Je rebondis sur ce que Philippon TOUSSAINT a dit, favoriser des innovations. Il faudrait que les appels à projets soutiennent l'expérimentation. On n'a pas toujours le temps d'accorder du temps aux expérimentations. Souvent les appels à projets sont très forts dans le modèle instrumental et forcément des dérives surviennent pour coller le plus au modèle.

**Yves KAYAERT** : Sans compter que les appels à projets mettent les services en concurrence. C'est terrible. Quand un gâteau est au milieu de la table et qu'il n'y en a pas pour tout le monde, ça met de l'ambiance. C'est épouvantable. Ce n'est pas linéaire, ce n'est pas généralisé, il y a des endroits où cela se passe bien puisqu'il y a une chouette « maturité collective », et d'autres endroits où cela se passe moins bien. C'est un effet pervers terrible, celle de la mise en concurrence alors que l'objectif est de travailler ensemble.

**Jacqueline FASTRES** soutient l'apport d'Yves KAYAERT : cet effet de concurrence est tout à fait l'inverse de ce qui est recherché concernant l'interconnexion réticulaire pour faire progresser les choses.

**Claire BALANCE** : concernant le besoin de stabilité dans les actions menées, on est constamment dans des actions qui demandent adaptabilités et donc qui demandent innovation de l'intérieur. Demander de créer des choses chaque fois différentes, il y a un grand écart entre les appels à projets et la réalité du terrain où si on s'adapte on crée tout le temps. La stabilité est nécessaire me semble-t-il.

**Edwige BARTHELEMY** : Je vais rebondir sur ce qui vient d'être dit. Pas plus tard qu'au dernier Conseil de prévention sur Charleroi, j'évoquais quand même la temporalité des appels à projet, de ce dire : est-ce qu'on ne se laisserait pas juste le temps d'un an pour évaluer, pour dégager des sens, pour interroger ? Et j'ai vraiment l'impression, c'est ma perception, on est peut-être aujourd'hui dans des mouvements de transition. On cherche, on cherche un peu des nouveaux modèles, une nouvelle façon de faire. Mais quand même temps il y a des courants qui continue à traverser plutôt dans des modèles instrumentaux ou managériaux avec une illusion donnée. Je le dis comme ça, parce que je le vis comme ça. On est dans autre chose et on peut inventer autre chose. Je posais la question de se dire les appels à projets suivant quand est-ce qu'ils vont avoir lieu ? Est-ce qu'on peut se donner un temps, une année de latence et ne pas être dans une précipitation ? La réponse c'est « ça a toujours été comme ça ». Moi en tout cas je ne me satisfais pas de ça. À un moment donné la machine doit pouvoir s'interrompre, s'arrêter et réfléchir et créer de la cohérence à certains moments.

Sinon j'ai l'impression qu'on est dans un jeu, que ce jeu on le mène ensemble et on donne une illusion... fin voilà, moi si je suis ici c'est pour essayer de construire, mais j'ai besoin de sens aussi et de tenir quelque chose mais à tous les niveaux : au niveau de l'Administration, au niveau des AMO, au niveau de la ministre, au niveau du Cabinet. Et de se dire : est-ce qu'à un moment donné on tire les conséquences de ces lieux où on essaye d'être influent ? Et le modèle de la propension, je le trouve très intéressant, mais je me dis quand je vois la petite question que j'ai osé mettre à l'ordre du jour, de se dire la temporalité des prochains appels à projets est-ce qu'il n'y aurait pas un an d'interruption. Et on m'a dit « non c'est pas comme ça machin ». Voilà le point sera à l'ordre du jour mais ça à l'air d'être d'une complexité, d'une impossibilité. Moi je partage donc si on amène autre chose, si on réfléchit autre chose, mais il faut que tout le monde s'accorde et pas qu'il y ait dans des lieux « les arrêtés c'est comme ça », je dis oui mais 2021 on a quand même fait une année d'appel à projets isolé des trois autres. Quand on veut quelque chose on sait s'organiser mais il faut tenir un fil cohérent dans lequel on s'ajuste. Et sinon je trouve que c'est vraiment intéressant cette autre façon de penser les choses à condition qu'il n'y ait pas un modèle latent, non visible, implicite qui n'est pas dit et qui n'est pas expliqué. Parce que je trouve que ces schémas sont très intéressants, mais s'il y a un modèle présupposé, pas dit, pas énoncé, pas explicite, on peut faire de la propension versus de l'instrumentalisation, il n'y aura rien qui changera. On sera toujours dans une phase caché, déguisé. Ça aussi je trouve que c'est important. Je vous donne l'exemple de l'espace parent. Ce modèle on nous avait dit « c'est pas du boulot AMO ». On a été dans de l'expérimentation, on a été dans de la finesse, on a été dans du ciselage. Heureusement on a eu des inspectrices pédagogiques qui sont descendues sur le terrain pour venir comprendre les effets, dégager le sens des actions et un moment donné reconnaître que ce travail était une mission AMO. On a eu un choc de culture, de culture de mentalité, de culture je dirais « hiérarchique ». Un moment donné le dégagement du sens, de la transformation, de la valeur, c'est un exercice qui n'est pas facile. Je pense qu'il faut que tout le monde s'accorde et qu'on ne soit pas dans des jeux cachés.

**Jean BLAIRON** : On est là pour cela.

**Edwige BARTHELEMY** : oui...

**Jean BLAIRON** donnant la parole à Samuel DESMEDT : La logique d'appel à projets est clairement inscrite dans le décret. Les Conseils de prévention doivent mettre un plan d'actions sur base d'un diagnostic social. C'est un élément important, ce n'est pas des appels à projet qui tombent du ciel. Il y a une toute une base de réflexion et de préparation pour orienter l'appel à projets.

**Edwige BARTHELEMY** : Je parle pas du contenu, je parle de la temporalité. Juste la temporalité que j'interroge.

**Samuel DESMEDT** : Vous l'avez dit Monsieur VANHEE en introduction, il y a quand même beaucoup de concurrence. Vient la question de l'attribution des moyens : les appels à projets pour la prévention représentent approximativement moins de dix pourcent des budgets disponibles, les 90% représentent les agréments des services qui eux ne sont pas sujets à des appels à projets... C'était ma réflexion. J'avais par ailleurs une question : pour favoriser le modèle de propension au sein des organisations, ne faut-il pas clarifier la notion de contrôle ? Finalement en essayant de noyer sous une étiquette « évaluation » un petit peu des deux, on ne fait pas pire que mieux ?

**Olivier VANHEE** : On considère vraiment que le premier outil du contrôle c'est l'accompagnement. Comment les opérateurs et les associations mènent leurs barques et travailler avec elles ? C'est par là qu'on pourra faire évoluer des situations un peu limite et les ramener. Le contrôle se fait du coup tout seul. Si on distingue formellement les deux, si on cloisonne les deux, il y a un risque dans l'Administration qu'on crée deux zones d'exercice du pouvoir. Je ne suis pas sûr que ce soit celle de l'accompagnement qui l'emporterait actuellement. Il n'est pas sûr que le modèle prôné tienne non

plus longtemps, mais pour le moment cela tient. Il est à craindre, s'il y a formalisation. On entend bien la distinction entre les deux concepts. L'inspecteur change de casquette, passant de l'accompagnement au contrôle. Mais quand il le fait et va vers un avis négatif, il a passé trois ans avant avec une casquette d'accompagnement et on est au bout de quelque chose. Si on distingue formellement les deux, attention.

**Samuel DESMEDT** : Dans le Décret de 2003, vous avez indiqué une forte dimension quantitative à laquelle a été rajoutée des aspects qualitatifs. J'ai entendu le fait de répondre à ces éléments quantitatifs comme quelque chose de l'ordre du contrôle.

**Olivier VANHEE** évoquant la dimension quantitative : concernant le nombre de signes dans une analyse. Concernant ce qu'était une analyse, sa définition, il s'agit d'une dimension qualitative. C'est pour cela que dans la réforme, il a été question de redonner de l'espace à la dimension qualitative.

**Jacqueline FASTRES** : Quand c'est purement quantitatif, on est dans un autre registre. Comme dit au début, le modèle même de contrôle choisi en Education permanente est un modèle congruent au paradigme que l'on veut. C'est pour cela que c'est parfois difficile à comprendre. L'inspection est à la fois accompagnateur et contrôleur. Mais si c'est congruent au paradigme, ça fonctionne. Ce qui ne fonctionne pas c'est quand le paradigme est complètement dans un autre paradigme que l'action.

**Samuel DESMEDT** tentant de reformuler : le contrôle et l'évaluation ne sont pas des paradigmes différents, mais il y a moyen de faire à la fois du contrôle et de l'évaluation en étant cohérent et congruent avec un paradigme plutôt qu'un autre ?

**Jacqueline FASTRES** : en tout cas c'est ce que l'Education permanente est en train de faire actuellement.

**Olivier VANHEE** : c'est une tension permanente, ce n'est pas simple. Ça demande continuellement à être reformulé, remis en place.

**Jacqueline FASTRES** : C'est un fait que quand on voit arriver une inspectrice, on peut légitimement se demander si elle vient comme contrôleuse ou accompagnatrice.

**Thérèse GOFFART** : On essaye un maximum d'être clair, on est dans un processus de contrôle plus souvent quand c'est l'examen d'un processus d'agrément. On a notre casquette de contrôle, et quand on contrôle c'est par rapport à des éléments de la réglementation. Quand on vient dans l'accompagnement, questionner le sens, la méthode, c'est de l'accompagnement. C'est du dialogue, c'est pédagogique. On est dans le contrôle quand on est en lien avec le respect de la réglementation. On fait la différence à ce niveau et c'est essentiellement dans les processus d'agrément. Les projets éducatifs ont aussi une part de contrôle, même si on questionne plein de choses par ce biais, ils doivent aussi être dans les clous de la réglementation.

**Jean BLAIRON** : je rappelle qu'il existe en Fédération Wallonie-Bruxelles une charte associative. L'État s'est engagé dans cette charte à ce qu'Olivier VANHEE exposait, c'est-à-dire qu'il n'y a aucun contrôle qui ne soit pas précédé d'un accompagnement et de conseils. C'est un des points forts de l'inspection culture et aussi de l'Aide à la jeunesse : l'accompagnement prime ! Cela n'empêche pas qu'on vérifie, c'est de l'argent public.

**Philippon TOUSSAINT** : y compris sur le plan comptable c'est important.

**Jean BLAIRON** remercie les deux invités.

#### 4. APPROBATION DU PV (10H50 – 11H00)

---

**Jean BLAIRON** rappelle qu'il est important que tous les PV soient accessibles à tout le monde et ce concernant chaque chantier. Avant de le publier sur le site des assises de la prévention, il est donné l'occasion à chacun d'intervenir.

**Edwige BARTHELEMY** : J'ai des remarques à deux niveaux. Je trouve que c'est extrêmement compliqué de relater par écrit une conversation qui s'est faite dans l'oralité. La manière dont s'est restitué je trouve que, me concernant puisque j'étais rapporteuse dans le groupe je parle que pour moi, pas pour les autres groupes, je me dis si j'ai dit ça c'est quasiment incompréhensible. Je ne sais pas. Je me dis soit éventuellement avec le groupe on essaye de voir comment on pourrait proposer une reformulation du point tenu sans changer évidemment le contenu. On a eu le temps d'échanger un peu maintenant. Parce que je ne suis pas très fière si j'ai dit ça comme ça, peut-être...

**Jean BLAIRON** : la séance précédente a été enregistrée...

**Edwige Barthélémy** : je sais mais voilà... Moi je trouve...

**Jean BLAIRON** : Cela a été retranscrit mot à mot...

**Edwige BARTHELEMY** : je ne sais pas s'il y a une proposition possible de réécriture.

**Philippon TOUSSAINT** : d'une part, je tiens à dire que c'est Sofian AZAOUM qui a rédigé le PV sur base d'un enregistrement. Sofian AZAOUM est revenu vers moi tout du moins concernant deux petites parties pour me dire « je ne suis pas très bien sûr d'avoir compris ça est-ce que tu compris la même chose ? ». Je lui ai dit que je n'ai pas très bien compris non plus le fond, l'expression, mais que j'en retenais cela aussi. Donc effectivement je te rejoins, parfois ce qu'on dit oralement, et dans l'expression, et avec un geste en plus, c'est difficile à retranscrire. Cela rejoint cette préoccupation, dans le travail qu'on va faire actuellement, la retranscription qu'on va faire en sous-groupe va être réalisée par quelqu'un du groupe. Un PV de sous-groupe qu'on intégrera au PV final.

**Edwige BARTHELEMY** : Quand on est dans l'oral, ce n'est pas l'écrit, ce n'est pas la même chose.

**Philippon TOUSSAINT** : C'est important qu'il y ait une trace.

**Edwige BARTHELEMY** : Je ne critique pas la manière dont ça a été restitué, si ça a été effectivement dit comme ça, mais...

**Jean BLAIRON** : Je le crains un peu.

**Edwige BARTHELEMY** : Une autre réflexion, je me dis que ça serait peut-être important d'écrire la méthode. La méthode, où comme dans des TFE, la limitation de la méthode, c'est de dire qu'il y a des groupes qui sont prédéfinis : qui composerait ces groupes ? Le fait aussi qu'on n'ait pas eu des temps d'échange sur tous les contenus des autres sujets. Je trouve que ça doit apparaître clairement, parce que sinon on peut se dire « il y a tous ces chantiers, il y a des rapporteurs et on a pu rebondir sur des contenus de tous » ce qui en soi on a pas eu le temps matériellement. C'est important de noter « les groupes sont prédéfinis », qui composaient les groupes, ... J'ai trouvé que c'était chouette que vous ayez mis la temporalité. On a parlé une demi-heure pour des questions qui sont énormes. Parler une demi-heure, on a commencé à effleurer le sujet, on n'a pas approfondi, etc. En termes de fidélité du processus mené, pour moi c'est important que ça apparaisse. Je ne sais pas ce qu'en pensent les autres...

**Jean BLAIRON** : il n'y a aucune difficulté à faire cela.

**Edwige BARTHELEMY** : Comme ça on est bien clair avec la modalité du processus.

**Jean BLAIRON** : sur la question du temps, on procédera encore comme cela. Nous avons encore deux séances, work in progress. On rajoutera donc la méthode.

**Philippon TOUSSAINT** : Il y avait déjà une page et demie de présentation de la méthode. Maintenant, on avait dit que pour des raisons pratiques, nous avons préconstitué les groupes. Effectivement, nous n'avons pas précisé sur quelle base. Cela puisque ça pouvait apparaître, mais autant le dire : on avait essayé de répartir les groupes selon une certaine diversité des points de vue (AMO urbaines, AMO rurale, Administration, services agréés, etc.).

**Jean BLAIRON** : On va l'écrire.

**Philippon TOUSSAINT** : On va l'écrire.

**Jean BLAIRON** : Nous avons veillé à la meilleure diversité possible.

**Philippon TOUSSAINT** rappelle brièvement le processus depuis le début : Les 80 contributions, la journée du 13 mai, le travail intermédiaire avec les contributeurs, le groupe de pilotage qui a déterminé des lignes de conduite, avec chaque fois une transparence totale à travers le site des assises,... On peut encore aller vers plus de transparence, malgré la transparence actuelle, il n'y a aucune volonté de cacher quoique ce soit.

**Jean BLAIRON**, après avoir demandé si quelqu'un a quelque chose à rajouter : On peut rajouter une phrase sur la méthodologie, rien n'interdit de faire une phrase le disant.

**Edwige BARTHELEMY** suggère d'apporter une reformulation. Jean BLAIRON approuve totalement en rappelant la contrainte de temps pour la suite de la séance.

**Philippon TOUSSAINT** : Dès que le PV sera validé, il sera ensuite mis sur le site des assises.

**Edwige BARTHELEMY** : et si j'envoie le mail avec la reformulation et que fin de journée tout le monde a la petite phrase, ça me laisse le temps, ça nous laisse le temps de nous concerter. Je ne comprends pas bien l'urgence extrême. Franchement je ne comprends pas. Parce que je me dis soit on est dans la qualité d'un contenu à restituer et à rendre visible d'une bonne manière. Je peux m'engager aujourd'hui à rendre à la fin de journée et qu'à 5h le PV soit sur le site.

**Jean BLAIRON** : Bien, ça serait dommage qu'on perde le temps de la réflexion... Pour des détails qui ont leur importance, la question n'est pas là.

## 5. PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE VALIDATION DU « MENU » DU CHANTIER (11H00 – 11H20)

---

**Philippon TOUSSAINT** : À la séance précédente, les participants ont été répartie en groupe de travail qui ont nourri des questions particulières. Les participants de chaque groupe ont été déterminés par Jean BLAIRON et Philippon TOUSSAINT pour avancer plus vite. Les différentes thématiques se retrouvent par ailleurs. Ce qui est proposé est de refaire le même travail avec les mêmes groupes pour cette séance suite aux deux apports extérieurs. De quelle manière ces éléments peuvent creuser et nourrir la réflexion que vous avez eue ?

La consigne pour le travail en sous-groupe est :

- 1) Que voulez-vous retenir des exposés du matin ? Quelles idées supplémentaires ou repères cela vous donne-t-il ?
- 2) Quelle adaptation voulez-vous apporter aux questions d'évaluation de votre sous-groupe ?
- 3) Voyez-vous déjà, à ce niveau de réflexion, se dessiner des outils ou des concepts méthodologiques concrets à construire ?

Nous ne voulons pas qu'à la fin du temps en sous-groupe, des outils méthodologiques soient déjà proposés. Mais lorsque les deux intervenants parlaient les actions sur un territoire doivent être interconnectées, on évoquait le dialogue avec les acteurs (les MJ, l'école, etc.), voilà un outil que vous pourriez imaginer.

Pour la séance prochaine, vous pourrez changer de groupe en fonction peut-être des intérêts de chacun et des questions qui se seront dégagés.

Les thématiques ont été resynthétisées suite aux apports de la première séance.

### 5.1. Le point de vue commun aux 5 propositions

---

Ce qui doit guider la réflexion c'est que l'évaluation est une recherche collective qui porte sur le **sens et la valeur de l'action**.

La dimension collective implique la **participation** des jeunes et des familles.

L'évaluation doit respecter la **singularité** de chaque service : les particularités d'un territoire, les choix du service le conduisent à décliner les prescrits du livre 1 d'une manière qui lui est propre.

L'horizon d'un développement d'une politique d'évaluation de la prévention est aussi la construction de la légitimité de la prévention<sup>2</sup>, qui peut être non comprise ou non admise (*les propos de la juge Méganck* illustrant ce point).

---

<sup>2</sup>Cet article de la *Libre Belgique* du 2/10/2022 à propos d'une « société addictive » illustre bien le raisonnement :

***Que dire de la prévention ? Dans quelle mesure pouvons-nous prévenir ce type de pratiques addictives ?***

*Alors là, honnêtement, en particulier en Belgique, il y a un réel effort à fournir en matière de prévention. Pour ne prendre que l'exemple des drogues, sur 100 % de financement public, environ 60 % sont consacrés aux mesures sanitaires, environ 39 % vont vers le sécuritaire et il reste seulement 1 % pour la prévention et la réduction des risques. C'est dire le déséquilibre total qui existe. Or il est bien démontré que le financement de la prévention est un*

## 5.2. 1<sup>er</sup> Objet : la prévention éducative « individuelle »

---

Une des valeurs de ce type d'action est la pro-activité.

Les effets souhaités sont-ils bien de travailler à la « résolution précoce » des difficultés vécues par les jeunes (*résolution « directe »*) ainsi qu'à la création de liens avec l'AMO (permettant un réseau de soutien du jeune, *résolution « indirecte »*) ?

Les questions d'évaluation qui pourraient être investiguées sont les suivantes :

- Quelles sont les formes de pro-activité choisies par le service ? Pourquoi et pour qui ? (*sachant que ces activités sont dévoratrices d'énergie*)
- Comment peut-on rendre raison du « périmètre de présence » du service *et son éventuelle évolution* ? *L'origine des demandes* est-elle un bon point de repère ?
- Comment rendre raison des situations résolues (dans quel domaine ou dans quel champ ?), d'une part, mais aussi des « liens d'association<sup>3</sup> » qui sont construits avec et pour les jeunes (et les familles) ? Peut-on les quantifier ?

## 5.3. 2<sup>ème</sup> Objet : la prévention éducative collective

---

En termes de sens et de valeur, les actions de prévention éducative collective se distinguent des activités « occupationnelles », même quand elles sont utilisées comme prétextes à la rencontre ou au renforcement du lien jeune-travailleur.

- Peut-on mieux définir/ illustrer les valeurs poursuivies par cette catégorie d'actions : quelle émancipation ? Quels apprentissages ? Quel développement de la capacité d'action ?
- Peut-on préciser la place privilégiée de *la participation* dans cette prévention éducative ?
- Peut-on mieux préciser les effets recherchés (par exemple *en termes de comportements*) ?
- La légitimité de cette catégorie d'actions serait-elle mieux défendue par un canevas « *commun* » d'évaluation ou par *une boîte à outils illustrative* ?

---

*investissement extrêmement intéressant. Une étude du Lancet a montré qu'un euro investi en prévention représente 14 euros récupérés en coûts sociaux et sanitaires ! Au-delà de l'aspect économique et financier, c'est aussi toute une philosophie de l'approche des phénomènes addictifs qu'il faut prendre en considération. (Interview de M. De Duve, <https://www.lalibre.be/planete/sante/2022/09/30/nous-vivons-dans-une-societe-addictogene-KRIVFFOQ6FCQBOU2RSD5QAEPBE/>)*

<sup>3</sup>Robert Castel donne en effet un synonyme au terme « désaffiliation » : c'est celui de « désassociation », qui signifie la raréfaction des liens d'interaction entre semblables.

## 5.4. 3ème Objet : la prévention sociale

---

Le sens et la valeur des actions de prévention sociale sont bien de diminuer le poids des violences souvent peu visibles subies par les jeunes vulnérables et d'agir sur elles, en identifiant *des liens de causalité*.

- Une des questions d'évaluation qui se posent est bien de savoir sur quels faits sociaux portent ces actions. Comment les déterminer, *mais surtout pour qui (c'est toute la question de la réception : qui lit ?) ?*
- Une autre porte sur l'efficacité de ce type d'actions : *comment détecter ces violences (par exemple les recherches-actions) ? Quels relais mobiliser pour accroître sa capacité d'action (exemples le RWLP, le DGDE) ?*
- En termes de valeur, *ne faut-il pas privilégier les petites victoires, le niveau local ?*
- Enfin, quelles sont les conditions à remplir en termes de sens et de cohérence, *par exemple ne pas instrumentaliser les jeunes ?*

## 5.5. 4ème Objet : les grandes victoires de la prévention

---

En termes de valeur, on peut considérer qu'une « grande victoire » est celle qui obtient une traduction dans la loi, une traduction en droits (*c'est l'exemple du Mosquito*).

- La question qui est posée est *d'abord celle des échelles : quartier, commune, division, arrondissement, région...*
- Si des victoires sont engrangées au niveau local, *cela paraît moins évident aux échelles plus larges ou au niveau politique ou médiatique*. Il serait utile de se demander *pourquoi ? Est-ce que les interpellations fonctionnent, sont-elles réalisées de la bonne manière, avec les bons partenaires ?*
- *Il serait utile aussi de mieux spécifier les changements locaux qui peuvent être obtenus ; ainsi que les rôles (par exemple des chargés et de leurs équipes) qui peuvent permettre une « montée en compétence » rendue nécessaire par la complexité des problématiques sur lesquelles il faudrait agir.*
- Il faudrait aussi investiguer des questions d'organisation des équipes : *comment éviter l'essoufflement ou l'aspiration des ressources par les demandes individuelles (qui peuvent elles aussi être considérées comme des « victoires ») ?*
- Enfin, un dispositif d'évaluation (qui formalise pour justifier) *ne devrait pas compromettre l'efficacité de l'informel qui est au cœur des actions AMO : comment résoudre le paradoxe ?*

## 5.6. 5ème Objet : La politique de prévention et son image globale

---

Si une politique de prévention peut être considérée, entre autres, comme l'ensemble des actions de prévention, il faudrait travailler à visibiliser cet ensemble comme ensemble.

- Est-ce qu'une *plateforme* qui rendrait visible cet ensemble d'actions serait un bon moyen ?
- Devrait-elle prévoir *deux entrées*, une pour les professionnels, une pour les bénéficiaires ? Où faudrait-il miser sur des vecteurs différents (*par exemple les réseaux sociaux pour les jeunes*) ?
- Une politique de prévention additionne des actions, mais aussi articule des actions menées avec d'autres secteurs. Cette articulation peut porter sur une *mise en commun des moyens, mais aussi sur une mise en commun du travail d'évaluation. Comment l'envisager ?*
- *Comment aborder la question des indicateurs ?*

**Philippon TOUSSAINT** : On vous demande de rédiger quelque chose suite aux rapides restitutions du groupe qui doit être transmis dans un délai de quelques jours pour la rédaction du PV.

**Samuel DESMEDT** : Les sous-groupes ont un caractère permanent ?

**Philippon TOUSSAINT** : Non, pour la prochaine fois les groupes seront redistribués.

**Samuel DESMEDT** : mais pour cette fois-ci il s'agit des mêmes groupes ?

**Philippon TOUSSAINT** : oui.

**Jean BLAIRON** précise : Ce que j'ai essayé de faire c'est de reprendre les questions initiales en ajoutant les choses qui ont été communiquées suite au tour de tables, indiqué en italique. N'oubliez pas ce qu'on cherche à faire : c'est de ce dire dans ce chantier « si on essayait de construire cela on ferait un boulot utile pour le secteur, un boulot utile en général ». J'ai rédigé ça sous forme de question qui pourrait être des objets de travail dans la séance 3 et 4.

La question est évoquée concernant la séance 3 et la grève prévue. La réunion est maintenue, si une majorité indique faire grève, cela sera alors respecté.

**Hélène EGGEN** : on a jusqu'à quelle heure ?

**Jean BLAIRON** : 12h10

## 6. TRAVAIL EN 5 SOUS-GROUPES (11H20 – 12H10)

<b>Composition des groupes</b>	
<b>Groupe 1</b>	
Edwige Barthélémy	Service Droit des Jeunes Hainaut
Helène Nambrini	AMO Transit
Elodie Poncelet	AMO Inter-actions
Carole Fastré	AMO Arkadas
<b>Groupe 2</b>	
Arnaud Kellens	SP Huy
Marc Lagneaux	AMO Basse-Sambre
Yves Kayaert	AMO Itinéraires
Assetou Elabo	AMO Atouts Jeunes
Emilie Paulet	AMO Passages
<b>Groupe 3</b>	
Samuel Desmedt	Directeur Service général de la prévention
Hélène Eggen	AMO Dynamo Bruxelles
Félix Giele	AMO Inser'actions
<b>Groupe 4</b>	
Philippon Toussaint	Chargé de prévention de Bruxelles
Valérie Guadagnano	SP Liège
<b>Groupe 5</b>	
Thérèse Goffart	Inspection pédagogique
Claire Baland	AMO AJMO
Anaïs Damone	AMO J4

Il est à noter que Jean BLAIRON est passé d'un groupe à l'autre pour toutes questions ou précisions.

## 7. RESTITUTION DES TRAVAUX (12H10 – 12H30)

---

Il était attendu de chaque sous-groupe une note écrite de leurs échanges et débats. Afin de faciliter la mise au commun de cet écrit, les adresses courriel des participants ont été envoyées par courriel.

Il a été demandé de communiquer ladite note au plus tard le jeudi 20 octobre 2022 à Sofian AZAOUM via l'adresse courriel du service prévention de Bruxelles : [prevention-bruxelles@cfwb.be](mailto:prevention-bruxelles@cfwb.be)

### 7.1. Groupe 1

---

#### **1<sup>er</sup> Objet : la Prévention éducative « individuelle ».**

En préambule, si nous devons nous questionner sur notre proactivité, nous pourrions poser au jeune : « Est-ce que tu as eu connaissance qu'il existe un service AMO sur son territoire ? »

Toutefois, suite à l'apport des deux intervenants extérieurs, nous préférons retenir la formulation suivante des questions dévaluation à se poser concernant le volet de l'action de prévention individuelle :

Soutenir l'évaluation de l'action de prévention éducative individuelle nécessiterait de se poser les questions suivantes : les unes s'adressant aux jeunes /familles (public cible), les autres s'adressant aux professionnels :

#### **1. Questions adressées aux Jeunes et familles :**

Le jeune et/ou la famille a-t-elle perçu un changement à l'issue de l'accompagnement du service AMO ?

Le jeune/sa famille reviendrait-il.elle auprès de l'AMO ou demanderait-il.elle de l'aide auprès d'un autre service s'il.elle rencontrait une nouvelle difficulté ?

#### **2. Questions adressées aux professionnels de l'AMO :**

Les professionnels ont-ils constaté une évolution de la situation du jeune et/ou de la famille à l'issue de l'accompagnement individuel proposé ?

Quels étaient les effets initiaux recherchés à l'accompagnement du jeune/ famille proposé par l'AMO ?

Quelle transformation a pu être observée par le professionnel en cours et/ou à l'issue de l'accompagnement des professionnels de l'AMO ?

Quels ont été les éventuels obstacles (émanant du jeune/famille et/ou du professionnel) observés ?

In fine, quel sens peut-on dégager de l'accompagnement proposé ? Compte tenu du point de vue du professionnel (effets recherchés) et des dires du Jeune/ de la famille.

## 7.2. Groupe 3

---

Le diagnostic social est un processus permanent, et rejoint ainsi le modèle de propension. Il s'agit d'un outil interne à l'AMO. Mais qui le lit ? C'est déjà une forme d'autoévaluation du service, qui apporte du sens, et permet d'être en adéquation avec les réalités du terrain, du quartier et des jeunes pour aller à contrecourant de cette tendance à la recherche perpétuelle d'innovations. Tout du moins, les équipes ne peuvent que difficilement ne pas être en phase avec les besoins des jeunes puisqu'il s'agit d'un processus permanent réalisé en parallèle de cette innovation permanente.

Concernant le diagnostic social, dans l'optique de ne pas instrumentaliser les jeunes et d'être dans une approche ascendante, on peut imaginer sortir de l'aspect « constat et analyse » en se focalisant encore plus sur la parole des jeunes. Elle est la base. Il s'agit de mettre d'autant plus cela au centre et d'insister sur cet aspect. Comment le diagnostic social peut-il être la pierre angulaire d'un travail d'autoévaluation continue permettant d'extraire la parole des jeunes ? Comment construire la parole des jeunes à travers le diagnostic social. C'est facile à dire mais pas à faire.

Il n'est pas pertinent de rentrer dans une méthodologie impliquant qu'une poignée de jeunes, ayant les caractéristiques que l'on connaît, à un instant T autour d'une table. C'est en fonction du quotidien des AMO, des réalités de terrain, des réalités des jeunes que doit se construire le diagnostic. Il y a énormément d'autres méthodes pertinentes à commencer pour le travail social de rue qui alimente ce travail.

Partir du diagnostic social permet aussi d'orienter l'action et de relever les enjeux et les victoires locaux. Ce sont les jeunes qui répondent d'abord à ces questions.

Un diagnostic social demande un travail à long terme, il ne s'agit pas d'interroger un passant par exemple. Il serait également intéressant d'interroger un jeune mais aussi sa famille pour garantir une réflexion et une récolte de constats en adéquation avec cette temporalité recherchée.

## 7.3. Groupe 2

---

Plusieurs éléments de réflexion pour alimenter/nuancer/approfondir les questions proposées.

### **Partir d'une question de SENS « à enquêter ».**

- Parlons-nous de transformation (comme pour l'éducation permanente) ou plutôt de changement, d'évolution, ... ?
- Ne pas évaluer (ou poser une question de sens) pour toutes les actions/projets, mais bien en cibler un seul. (Privilégier la qualité)

### **Favoriser le PROCESSUS**

- Quels outils utilisons-nous dans le processus d'évaluation ?
  - ⇒ Nous souhaitons insister sur l'importance du Diagnostic Social qui représente le fil rouge du travail en AMO et qui est à développer en permanence
  - ⇒ Le D.S. serait l'outil premier sur lequel se baser pour évaluer/contrôler le fondement des actions

### **Partir des éléments/données/échanges du terrain**

- Le travail d'évaluation de la prévention éducative collective devrait commencer au départ des actions de terrain, sur le sens et le pourquoi de ces dernières.
- Pour y parvenir, création d'espace-temps avec les équipes, les bénéficiaires, les partenaires etc. pour discuter et déceler les éléments de SENS
  - ⇒ Il s'agit donc de la démarche « inversée », partir du terrain !
- La question de la participation est centrale. Proposition d'utilisation d'outils (par exemple, l'échelle de la participation selon Hart)

### **Nommer les effets une fois qu'ils sont produits**

- Nous souhaitons reformuler la question 3 car elle sous-entend que les effets/critères sont établis à l'avance, comme s'il s'agissait d'attentes par rapport aux actions développées. Le modèle de propension laisse justement la place à « pas de détermination préalable ; déroulement/adaptation ».
- Les effets peuvent être innombrables, il ne faudrait pas les enfermer dans des critères préétablis
  - ⇒ Attention, ce commentaire vaut également pour la prévention éducative individuelle

### **Développer non pas des canevas figés, mais des propositions de modèles**

- *Élément de réflexion : si nous utilisons un canevas commun, la visibilité peut se développer. Dans le modèle de propension, la visibilité n'est pas recherchée. Alors quid de cette question de visibilité pour les actions des services AMO (questionnement général, travaillé par ailleurs)*

Concrètement, nous préférerions que plusieurs modèles d'évaluation proposant diverses balises puissent être exposés (ex : modèle de propension ...) Ensuite, chaque AMO choisit les balises les plus en cohérence avec le projet/action à évaluer.

## 7.4. Groupe 4

---

Concernant l'échelle avec laquelle on peut attribuer des victoires, on se pose la question suivante : une grande victoire, par exemple à l'échelle de l'arrondissement, voire à l'échelle de la Fédération Wallonie-Bruxelles, ne peut-elle être constituée de petites victoires au niveau local ? D'après le sous-groupe oui. Il s'agit donc de relever ces victoires locales, le Conseil de prévention pouvant servir de lieu de collecte et prise en compte. Nous n'avons pas eu le temps d'illustrer par des exemples.

Mais des victoires de la prévention peuvent également concerner directement une échelle plus grande comme une division d'arrondissement ou tout un arrondissement. Ainsi, il y a déjà quelques années, à l'impulsion du service de la prévention de Huy (dépendant à l'époque du CAAJ) que sont mis en œuvre avec succès une collaboration permanente, et un protocole de collaboration, entre les services AMO de la division et la quasi-totalité des CPAS du territoire. L'action a perdu un peu de sa vigueur suite à la transition avec le nouveau paradigme de la prévention mais il ne devrait pas être trop difficile de la relancer avec succès.

L'échelle d'une division semble bien correspondre avec l'ambition de ce type de projet. Cependant nous nous rendons bien compte que la division de Huy est une petite division, tant en ce qui concerne sa superficie que du nombre de services de prévention dont elle est pourvue. Ce type de victoire est sans doute plus difficile à obtenir dans des arrondissements ou divisions comme Bruxelles par exemple.

Ce type de victoire a un double intérêt : d'une part, et c'est peut-être l'essentiel, elle permet sans doute de faciliter l'accès aux droits pour des bénéficiaires, mais en outre, elle offre une visibilité sur ce qui est réaliste ou faisable et donc transposable pour d'autres divisions et arrondissement.

En tous cas, qu'il s'agisse du CAAJ à l'époque, ou du Conseil de prévention aujourd'hui, ce type d'instance semble idéale pour :

- Faire connaître et valoriser auprès de nombreux acteurs locaux (sectoriels et intersectoriels) des résultats probants en termes de prévention sociale (que l'on peut qualifier de victoires locales)
- Provoquer une émulation et donc la réappropriation d'actions probantes par d'autres acteurs locaux membres du Conseil
- Déclencher un processus de réappropriation par l'ensemble des acteurs du Conseil, et donc un élargissement de l'action à l'échelle de la division ou de l'arrondissement
- L'émergence d'un projet qui concerne l'ensemble de la division ou de l'arrondissement sans devoir passer par une phase à l'échelle locale

## 7.5. Groupe 5

---

Pour le groupe il est important de donner de la visibilité à la prévention.

La rendre visible c'est aussi en montrer la valeur.

L'outil suggéré s'inspire de la plateforme construite au niveau du conseil de prévention de Charleroi : application téléchargeable sur GSM et structurée en thématique. Avec le concours d'un informaticien, un site internet pourrait être créé à l'échelle des divisions auquel auraient accès les jeunes, les familles et les professionnels. Ce site rassemblerait par thématique les différentes actions issues des rapports d'activités des AMO, Mado, ... Ce travail de compilation pourrait être réalisé par les agents de prévention.

Il n'y a pas lieu de s'interroger sur des indicateurs d'évaluation puisque chaque opérateur s'autoévalue (dynamique d'évaluation prévue et impulsée dans l'outil diagnostic social, dans la réglementation AJ notamment via le conseil éducatif).

## 8. CALENDRIER DE REUNIONS DU CHANTIER 8

---

- **Mardi 10 janvier 2023 de 13h30 à 16h30 : La Marlagne (Wépion).**

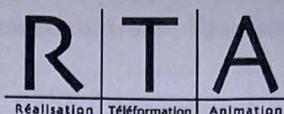
Comment accéder à La Marlagne : <https://lamarlagne.cfwb.be/contact/acces/>

Adresse : Chemin des Marronniers 26, 5100 Namur

L'ordre du jour étant épuisé, la réunion est levée à 12h30

Procès-verbal de réunion rédigé par Sofian AZAOUM – Agent de prévention de Bruxelles puis vérifié et complété par le Chargé de prévention de Bruxelles.

## 9. ANNEXES



### Supports pour les assises de la prévention, chantier 8 « Evaluation »

14/10/2022

#### Quel modèle d'efficacité ?

	<b>Modèle instrumental</b>	<b>Modèle de propension</b>
<b>Logique de conception</b>	Modélisation de l'action	Inscription dans le processus
<b>Ressort de l'action</b>	Application	Exploitation
<b>Stades de l'action</b>	Visée, objectifs, patron, exécution	Supputation, accompagnement, consolidation
<b>Rapport à l'environnement</b>	Rupture du tissu	Appui sur la configuration
<b>Mode d'efficacité recherché</b>	Direct	Indirect
<b>Mode d'effectuation</b>	Planification préalable Engagement/frappe	Pas de détermination préalable Déroulement/adaptation
<b>Attitude prioritaire</b>	Volontarisme	Implication
<b>Logique de lieu</b>	Attributions spécifiées	Sans lieu propre
<b>Logique de temps</b>	Courte, intensive, maîtrisable	Longue, lente, progressive
<b>Acte décisif</b>	Frappe anticipative	Double amorce
<b>Mode énergétique</b>	Rapport de force	Souplesse
<b>Mode de couverture</b>	Saturation et empiement	Désaturation
<b>Critère de cohérence</b>	Respect de la ligne directrice	Polarité interactive
<b>Qualité de résultat</b>	Visibilité	Discrétion

cfr François Jullien, *Traité de l'efficacité*, Paris, Grasset,

**Evaluation ou contrôle ? Résultats ou effets ?**

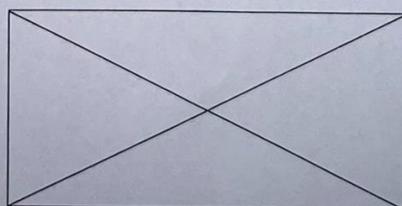
	<b>Contrôle</b>	<b>Evaluation</b>
Objet	Normes qui peuvent être de résultats ou de procédures, définies avant l'action	Sens et valeur réputé ouvert
Résultats attendus	Conformité à ce qui a été prévu	Recherche d'auto-connaissance et de construction
Relation	Inégale, descendante, claire	Collégiale : tous ceux qui sont concernés sont réputés sur pied d'égalité pour y participer
Temporalité	Programmée : le contrôle doit pouvoir être anticipé,	Ouverte, déterminée par la nécessité partagée
Horizon	Homogénéisation, standardisation	Singularité Transformation,

Cfr Ardoino et Berger, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Le cas des universités, Paris, Matrice-Andsha, 1989.*

<b>Contrôle des résultats</b>	<b>Evaluation des effets</b>
Visée de conformité	Visée d'ouverture du sens, de confrontation des valeurs
Registre monolithique	Multiplication des registres
Centration sur le prévu	Centration sur l'imprévu
Horizon de maîtrise, de fermeture	Action de recherche sur les inter-connexions, les marges de manoeuvre
Conception individualiste de l'action	Conception réticulaire de l'action
Logique programmatique de maîtrise	Logique créative, expérimentale

**Repères pour une évaluation des pratiques sociales**

Place du réseau  
d'interconnexion  
dans l'action



Expérimentation

Examen des effets

Enquête

Cfr J. Blairon et J. Fastrès, « « Evaluation » des résultats, évaluation des effets, quelles différences ? », <https://intermag.be/images/stories/pdf/rta2019m05n2.pdf>