
**RECHERCHE QUALITATIVE
SUR LES PROJETS INNOVANTS
EN MATIÈRE D'INTERVENTION
AUPRÈS DES ENFANTS ET DES JEUNES**

Rapport final

RTA asbl
Novembre 2009

Cette recherche a été réalisée grâce à la collaboration :

de personnes ressources pour l'identification des projets (inventaire) :

Monsieur Dominique Cattray (Service des projets et de la prévention de l'Aide à la Jeunesse), Madame Tatania Pereira et Monsieur Roger Lonfils (Direction Générale de la Santé), Madame Myriam Sommer (Direction du service recherche et stratégie de l'ONE), Monsieur Charles-Yvon Gérard (Service de la jeunesse), Monsieur Jacky Barbiot (Service général d'inspection de la culture), Madame Patricia Gérimont (Responsable des centres d'expression et de créativité), Monsieur Eric Frère et Monsieur Nicolas Vandevelde (Cellule Culture et Enseignement), Madame Carine Jansen (Direction Interdépartementale de la Cohésion Sociale), Madame Nathalie Vervaeet (Centre pour l'égalité des chances), Madame Françoise Pissart (Fondation Roi Baudouin), Madame Françoise De Boe (Service lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale), Madame Cécile Godart (Soutien de projets de la Loterie Nationale), Monsieur Debacker et Madame Dugnoille (Service Bruxellois de la personne handicapée) .

des participants aux panels de discussion :

- Les acteurs des projets innovants : Monsieur Benoît De Decker et Monsieur Jean-Baptiste Vallet (Solidarcité asbl) ; Monsieur Philippon Toussaint, Monsieur Jean Debauche et Monsieur Edwin De Boevé (Dynamo International asbl) ; Monsieur Benoît Toussaint, Monsieur Simon Hanin et Mademoiselle Eulalie Toussaint (Pédagogie Nomade) ; Monsieur Christophe Istace, Mademoiselle Véronique Dahout, Madame Christianne Mélot, Mademoiselle Hélène Gadiesseux (Ciné Mal de Mère - Loupiote asbl).
- Les experts : Monsieur Thierry Dufour (Bureau International de la Jeunesse - BIJ), Monsieur Eric Buysens (Bureau d'Etudes de la FGTB), Monsieur Charles-Yvon Gérard (Service de la Jeunesse), Madame Françoise Mulkay (DGAJ- service des méthodes, de la recherche, de la formation et des statistiques de l'Aide à la Jeunesse), Madame Carine Jansen (Direction Interdépartementale de la Cohésion Sociale en Région wallonne), Madame Liliane Baudart (Directrice Générale de l' Aide à la Jeunesse) Madame Cécile Gouzée (Bureau d'Assistance eTwining), Madame Christine Mahy (Miroir Vagabond - Réseau wallon de lutte contre la pauvreté).
- Les membres de Observatoire (OEJAJ) : Monsieur Michel Vandekerke, Madame Dominique Delvaux.

De l'équipe de RTA :

- Travail scientifique : Madame Jacqueline Fastrès, Madame Amélie Jamar, Madame Sophie Hubert, Monsieur Jean Blairon, Monsieur Christophe Bartholomé.
- Mise en page du rapport : Monsieur Jean-Christophe Witmeur.
- Réalisation des cartes d'identité vidéo : Madame Amélie Jamar, Monsieur Jean-Pol Cavillot, Monsieur Damien Libert, Monsieur Ludovic Bouchat.

Table des matières

CHAPITRE 1	L'OBJET DE LA COMMANDE ET LE DISPOSITIF DE RECHERCHE	6
1.1.	Les dimensions de la recherche	6
1.2.	Le processus de recherche développé	7
CHAPITRE 2	LES CARACTÉRISTIQUES DE L'INNOVATION	12
2.1.	Les critères d'innovation proposés à l'initiale	13
2.2.	La note de cadrage	13
2.3.	L'examen des composantes de l'innovation dans les quatre projets innovants sélectionnés	18
	Projet 1 : Dynamo International - projet « Mobilité, Insertion, Jeunes en difficultés »	18
	Projet 2 : Solidarité – Projet Année citoyenne	20
	Projet 3 : Pédagogie Nomade	23
	Projet 4 : Loupiote – Projet « Les enfants du Ciné – Mal de Mère »	25
2.4.	Retour sur les critères de l'innovation et essai de généralisation	27
CHAPITRE 3	ANALYSE DU PROCESSUS D'INNOVATION, DE SES POINTS FORTS ET DE SES FRAGILITÉS	34
3.1.	Une confusion dommageable à éviter à tout prix	35
3.2.	L'innovation, un processus en trois phases	35
3.3.	Qui sont les innovateurs ?	37
3.4.	Le processus d'institution et sa relation avec l'existant	38
3.5.	Trois manières de décrire les stratégies déployées par l'innovation pour « s'imposer »	40
CHAPITRE 4	LES RECOMMANDATIONS	42
4.1.	La phase instituante : soutenir l'exploration et l'expérimentation	43
	Recommandation 1 : Instituer un congé exploratoire et d'expérimentation ?	43
	Recommandation 2 : Promouvoir et valoriser l'innovation	44
	Recommandation 3 : Diversifier les sources de financement et les mutualiser	44
4.2.	Le passage à la phase instituée	45
	Recommandation 1 : Une aide matérielle	46
	Recommandation 2 : Une aide stratégique	46
	Recommandation 3 : Une forme d'inspection appropriée	46
	Recommandation 4 : Une aide à l'évaluation des projets	48
	Recommandation 5 : Diminuer l'exploitation culturelle des structures innovantes	48
	Recommandation 6 : Rythme administratif et aide au raccord financier	48
	Recommandation 7 : Une simplification administrative, enfin	49
	Recommandation finale : Le scénario politique structurant à privilégier	49

	LISTE DES OUVRAGES ET DES ARTICLES CITÉS	51
	ANNEXES	53
Annexe 1	Inventaire des projets identifiés comme innovants par les personnes res- sources	54
Annexe 2	Questionnaire d'enquête	63
Annexe 3	Les fiches de projet	65
Annexe 4	Objet du marché et cahier des charges	107

CHAPITRE 1

L'OBJET DE LA COMMANDE &
LE DISPOSITIF DE RECHERCHE

1.1. Les dimensions de la recherche

L'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse (OEJAJ) a souhaité promouvoir une recherche portant sur des dispositifs innovants en matière d'intervention auprès des jeunes et des enfants.

Plusieurs dimensions étaient concernées dans cette commande :

- une dimension d'analyse, portant sur la manière d'identifier des projets innovants, ce qui impliquait le repérage et la définition de caractéristiques communes à de tels projets ;
- une dimension d'inventaire à tout le moins partiel de tels projets actuellement menés en Communauté française ;
- une dimension de réflexion politique, visant à investiguer des modes appropriés de soutien à l'innovation.

RTA a tenté de répondre à cette commande plurielle à partir des options suivantes.

La recherche suppose la mise en oeuvre d'un processus d' « entre-définition »¹

Par le terme « entre-définition », Bruno Latour, à la suite de Michel Callon, indique une sorte de processus de « réglages » successifs et réciproques, processus qui permet d'éviter de recourir à des catégorisations trop hâtives ou trop hâtivement considérées comme un « donné » assuré.

La « sociologie de l'acteur-réseau », qui s'est intéressée entre autres à la production des concepts et à l'innovation technologique entend ainsi procéder en partant des groupes en voie de composition et en suivant pas à pas tant les acteurs de ces groupes que ceux qui, porte-parole ou médiateurs, influent sur les conditions de composition de ces groupes.

L'innovation dans un tel contexte postule donc des faits, des expériences concrètes, portés au compte de l'innovation par des groupes constitués ou en voie de constitution, groupes qui trouvent eux-mêmes leur légitimité et leur cohérence dans la reconnaissance de ces faits.

Ainsi, les membres de l'Observatoire ont permis d'enclencher le processus de caractérisation de l'innovation en proposant, sur base de leur connaissance de terrain (dont ils se sont faits les porte-parole), une première hypothèse ; nous verrons que celle-ci reposait sur la définition de cinq indicateurs. A partir de là, un mécanisme « à trois tours » a permis d'aboutir à la sélection de quatre projets particulièrement innovants qui ont été analysés collectivement de manière approfondie. Cette analyse, en retour, a conduit à revenir sur la catégorisation pour la stabiliser en la transformant en partie.

La recherche implique la mobilisation d'hypothèses explicatives elles-mêmes en lien avec les faits concrets

Nous entendons par là que les caractéristiques de l'innovation retenues doivent de fait être en lien avec des hypothèses plus générales qui fondent la relation entre telle ou telle caractéristique et un fonctionnement effectivement innovant.

Si nous nous référons en la matière à Karl Popper², nous obtiendrons le schéma suivant.

1. B. Latour, *Changer de société, refaire de la sociologie*, Paris, La découverte, 2006.

2. K. Popper, *La connaissance objective*, Paris, Complexe, 1978.

L' *explicandum* est bien l'innovation. Pour expliquer sa présence et son fonctionnement, il faut enchaîner deux *explicans* : un *explicans universel* (il s'agit des hypothèses de portée générale que nous évoquons ci-dessus) et un *explicans particulier* (les caractéristiques constatées dans tel projet concret).

L'ensemble fonctionne alors sous la forme d'une manière de syllogisme : nous pouvons comprendre ces initiatives en montrant que l'innovation implique la présence de tel fonctionnement, dont nous trouvons précisément la mise en oeuvre concrète dans le projet observé.

On aura compris qu'il n'y a pas de préséance entre les deux explicans : au contraire, ceux-ci se « règlent » l'un sur l'autre.

L'analyse institutionnelle, qui reconnaît précisément une dimension créative dans la naissance d'une institution et dans son déploiement, a été le cadre mobilisé qui a pu fournir de telles hypothèses explicatives.

La recherche suppose la mobilisation d'acteurs pluriels

On a perçu que le processus de recherche construit supposait la participation de plusieurs types d'acteurs, tous « experts » à leur niveau : les promoteurs de l'innovation eux-mêmes, probablement les premiers si ce n'est les seuls à pouvoir témoigner de leur aventure, de ses richesses, obstacles et enjeux ; des experts du champ concerné (les politiques mises en oeuvre en faveur des enfants et des jeunes), puisque l'innovation suppose des relations multiples avec les protagonistes du champ (diagnostic d'insuffisance, conflit, recherche d'appuis ou d'alliances, etc.) ; des experts du processus politique, puisque l'innovation, pour exister « dans le monde », doit souvent en passer par une reconnaissance politique, particulièrement dans le champ de l'enfance et de la jeunesse, où les pouvoirs publics jouent un rôle déterminant, dans la mesure même où l'enfance et la jeunesse doivent être tant protégées que soutenues, en tant que protagonistes n'ayant pas nécessairement « voix au chapitre ». Il appartient en effet aux pouvoirs publics de se porter garants de l'intérêt du plus faible (et donc de garantir à chaque enfant l'effectivité d'une aide dont il aurait besoin) et aussi de réaliser les investissements nécessaires à la production de la société par elle-même (ce qui implique d'investir notamment dans l'éducation et la culture).

La recherche a donc consisté aussi à rendre possible la constitution d'un groupe inédit, se reconnaissant dans le souci de l'innovation à plusieurs niveaux et permettant aussi de la reconnaître.

Une recherche d'équilibre a présidé à la réunion de ce groupe. Nous n'entendons pas par là les habituels arbitrages entre catégories constituées (piliers, zones géographiques, catégories de bénéficiaires...), mais bien la recherche d'un équilibre entre les apports et les gains. Nous avons par exemple été particulièrement attentifs à ce que les promoteurs de l'innovation, en situation non stabilisée donc fragile, soient « rétribués » pour leur apport : une vidéo de leur expérience a été réalisée, de telle manière qu'ils puissent l'utiliser pour « se » parler et se légitimer et que les lecteurs de la recherche puissent se représenter au plus concrètement en quoi consistent leurs expérimentations. Cet exemple montre comment nous avons tenté de veiller à ce que « l'enrôlement » des protagonistes dans le « réseau de la recherche » soit assorti d'un effort de rencontre de leurs intérêts propres.

1.2. Le processus de recherche développé

Le dispositif de recherche a été construit en quatre phases successives :

- un travail de réflexion sur les caractéristiques de l'innovation;
- l'identification de projets innovants ;
- l'analyse de quatre projets innovants selon un dispositif participatif ;
- la mise au jour des enjeux et de recommandations.

Phase 1 : Un travail de réflexion sur les caractéristiques de l'innovation

Sur base du cahier des charges élaboré par l'Observatoire, l'équipe de RTA³ a produit une première note de cadrage dont l'objectif était de développer une hypothèse générique à propos des caractéristiques de l'innovation dans le champ concerné. Chacun des deux acteurs s'est appuyé sur ses réseaux de connaissance et d'intervention, dont il se sont faits l'un et l'autre en quelque sorte les porte-parole. Cette note a été discutée collégialement et a été utilisée pour construire le questionnaire utilisé dans la deuxième phase.

Phase 2 : L'identification des projets innovants

L'objectif de cette deuxième phase de recherche était d'établir un inventaire représentatif (mais non exhaustif) des dispositifs qui, en Communauté française, répondent aux critères choisis pour qualifier un projet innovant. L'établissement de cet inventaire constituait aussi un effort de cartographie des protagonistes possibles du « réseau-recherche ».

Pour procéder à ce travail d'identification et de repérage, RTA a recouru à une méthodologie d'investigation indirecte, en sollicitant une quinzaine de personnes ressources afin de participer au travail d'identification de projets répondant aux caractéristiques définies.

Ce recours s'imposait dans la mesure où nous pouvions penser que certains projets n'avaient pas encore rencontré les conditions pour s'instituer durablement, notamment en recevant un agrément des pouvoirs publics.

Les personnes ressources ont été sollicitées en raison de leur grande connaissance des projets de terrain, de leur appartenance à des champs et des secteurs différents de l'intervention sociale, culturelle, éducative, etc. Ils ont été identifiés comme les « points de passage » permettant une cartographie au moins potentielle des protagonistes recherchés.

L'objectif était en effet d'investiguer les différents secteurs ou les espaces qui les joutent dans lesquels pourraient naître des projets innovants en matière d'intervention auprès des enfants et des jeunes.

Les personnes ressources sollicitées furent les suivantes :

- Monsieur Dominique Cattray, Service des projets et de la prévention de l'Aide à la Jeunesse.
- Madame Tatania Pereira et Monsieur Roger Lonfils, Direction Générale de la Santé.
- Madame Myriam Sommer, Direction du service recherche et stratégie de l'ONE.
- Monsieur Charles-Yvon Gérard, Service de la jeunesse (culture).
- Monsieur Jacky Barbiot, Service général d'inspection de la culture.
- Madame Patricia Gérimont, Responsable des centres d'expression et de créativité.
- Monsieur Eric Frère et Monsieur Nicolas Vandeveld, Cellule Culture et Enseignement.
- Madame Carine Jansen, Direction Interdépartementale de la Cohésion Sociale.
- Madame Nathalie Vervaet, Centre pour l'égalité des chances.
- Madame Françoise De Boe, Service lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale.
- Madame Cécile Godart, Soutien de projets de la Loterie Nationale.
- Monsieur Debacker et Madame Dugnoille, Service Bruxellois de la personne handicapée.
- Madame Françoise Pissart, Fondation Roi Baudouin.

3. L'équipe de recherche mobilisée est pluridisciplinaire. La recherche a été dirigée par Jean Blairon ; l'équipe constituée comprenait C. Bartholomé, J. Fastrès et S. Hubert. Les références mobilisées par cette équipe sont la sociologie, l'analyse institutionnelle et le droit. Amélie Jamar, journaliste, s'est jointe à l'équipe pour assurer la rédaction de la partie « inventaire ».

Chaque personne ressource nous a ainsi renseigné un certain nombre d'initiatives (maximum 10 initiatives par personne ressource) correspondant particulièrement bien, d'après elles, aux caractéristiques définies. Nous avons limité le nombre de propositions à 10 projets par personne ressource pour éviter des effets de concentration dans un champ ou un secteur spécifique. Sur base de cette consultation, 83 projets ont pu être identifiés⁴ comme possibles projets innovants dans l'intervention auprès des enfants et des jeunes. Il est significatif de constater que certains projets, de par leur approche transversale et intersectorielle, furent identifiés par plusieurs personnes ressources ; on peut considérer que ces recouvrements jouent un rôle de confirmation semblable à la saturation dans l'analyse de contenu.

L'ensemble des projets innovants identifiés ont été sollicités via un questionnaire spécifique (cfr annexe) concernant les caractéristiques de l'innovation.

L'invitation représentée par le questionnaire était double : il s'agissait, d'une part, de vérifier qui pouvait se reconnaître dans le premier descriptif de l'innovation, quitte à l'amender (l'ajout ou le retrait de critères était possible, ainsi que leur relativisation ou critique) et, d'autre part, d'enregistrer qui souhaitait/pouvait se mobiliser dans le processus de création du « réseau-recherche ».

Sur base des réponses à ce questionnaire, nous avons produit une série de fiches descriptives des projets s'étant reconnus dans la manière dont l'innovation était cadrée. Les vingt projets présentés constituent une première cartographie de la diversité des projets possiblement innovants en matière d'intervention auprès des enfants et des jeunes.

Phase 3 : L'analyse approfondie de quatre projets innovants

Sur la base des questionnaires collectés, l'Observatoire (OEJAJ) et RTA ont procédé à la sélection de quatre projets pour une analyse approfondie de leurs différentes dimensions. Cette sélection a été opérée conjointement par l'Observatoire et RTA, chacune des deux entités ayant procédé à un vote concernant l'intérêt des projets en matière de recherche à propos de l'innovation. La question posée était : quel protagoniste faut-il mobiliser pour réaliser cette recherche ?

La mise en commun des deux votes a permis de dégager les quatre projets finalement retenus. Ces quatre projets n'ont donc pas été choisis sur base d'un critère de qualité du travail réalisé, mais bien sur l'intérêt qu'il y aurait à constituer un groupe de recherche autour d'eux. La sélection de ces quatre projets ne présuppose donc pas qu'ils soient meilleurs ou travaillent mieux que les projets non retenus. Simplement, ils apparaissaient les mieux en mesure de participer à un réseau d'exploration de l'innovation.

Les quatre projets innovants retenus sont :

- Dynamo International asbl pour le projet « Mobilité, Insertion, Jeunes en difficultés » ;
- Solidarité asbl pour le projet « L'Année Citoyenne »;
- Pédagogie Nomade asbl ;
- Loupiote asbl pour le projet « Les enfants du Ciné - Mal de Mère ».

L'analyse approfondie des quatre projets innovants a été menée selon la méthode des panels de discussion participatifs. Quatre panels de discussion ont ainsi été constitués afin d'analyser successivement les quatre projets sélectionnés, dans une approche itérative et cumulative.

4. On trouvera la liste complète des projets identifiés comme innovants par les personnes ressources dans la partie consacrée à l'inventaire, cfr Partie « Inventaire des projets »

Composition des panels de discussion

Les panels de discussion ont été composés de la manière suivante :

- trois représentants du projet innovant analysé, choisis librement par l'association parmi les catégories suivantes : instances, direction, travailleurs, bénéficiaires ;
- trois représentants des autres projets innovants (un par projet);
- quatre personnes ressources ayant une expertise dans le champ de l'action sociale, dans le champ de la recherche en sciences sociales et dans le champ de la décision politique (experts⁵ permanents);
- quatre personnes ressources dont l'expertise est en rapport avec le projet innovant analysé (experts ad hoc);
- trois représentants de l'Observatoire ;
- deux membres de RTA pour l'animation et la prise de notes.

Les quatre panels de discussion furent ainsi composés à chaque fois d'une quinzaine de personnes. Les référents des différents projets, les experts permanents et les membres de l'Observatoire (soit 10 personnes) participèrent de manière permanente aux travaux, favorisant ainsi une appropriation cumulative des débats et des analyses produites au cours des différentes séances.

Une cinquième séance (de synthèse) a été organisée par la suite avec l'ensemble des participants afin de travailler, sur base d'une note de synthèse, sur les recommandations prioritaires à mettre en œuvre.

Les participants aux panels de discussion ont été les suivants.

Pour les acteurs des projets innovants : Monsieur Benoît De Decker et Monsieur Jean-Baptiste Vallet (Solidarité asbl) ; Monsieur Philippon Toussaint, Monsieur Jean Debauche et Monsieur Edwin De Boevé (Dynamo International asbl) ; Monsieur Benoît Toussaint, Monsieur Simon Hanin et Mademoiselle Eulalie Toussaint (Pédagogie Nomade) ; Monsieur Christophe Istace, Mademoiselle Véronique Dahout, Madame Christianne Mélot, Mademoiselle Hélène Gadisseux (Ciné Mal de Mère – Loupiote asbl).

Pour les experts *ad hoc* : Monsieur Thierry Dufour (Bureau International de la Jeunesse – BIJ), Monsieur Eric Buysens (Bureau d'Études de la FGTB), Monsieur Charles-Yvon Gérard (Service de la Jeunesse - culture), Madame Françoise Mulkay (DGAJ- service des méthodes, de la recherche, de la formation et des statistiques de l'Aide à la Jeunesse).

Pour les experts permanents : Madame Carine Jansen (Direction Interdépartementale de la Cohésion Sociale en Région wallonne), Madame Liliane Baudart (Directrice Générale de l' Aide à la Jeunesse) Madame Cécile Gouzée (Bureau d'Assistance eTwinning), Madame Christine Mahy (Miroir Vagabond – Réseau wallon de lutte contre la pauvreté).

Pour l'Observatoire (OEJAJ) : Monsieur Michel Vandekerke, Madame Dominique Delvaux.

Pour RTA asbl : Monsieur Jean Blairon (animation) et Monsieur Christophe Bartholomé (comptes rendus).

5. Dans ce dispositif, nous employons le terme « expert » pour les personnes ressources ayant participé au panel. Ce terme convient cependant tout autant pour les acteurs venus présenter et représenter les différents projets innovants, mobilisant de cette manière une expérience et une expertise réelles.

Organisation concrète des séances de travail collectif

Les panels de discussion ont été structurés à chaque fois en quatre étapes, de telle manière qu'une « exploration en réseau » puisse être effectuée. La première étape consistait en une présentation du projet par ses acteurs sur base d'un protocole standard établi par RTA et discuté au préalable avec les acteurs du projet. La deuxième étape, plus courte, était consacrée aux questions d'éclaircissement de la part du panel et aux réponses des acteurs du projet. La troisième étape portait sur une discussion critique à propos de l'innovation. La quatrième étape consistait en un travail d'élaboration collective de recommandations spécifiques au projet analysé ou d'ordre plus général et relatives à l'innovation. Ces quatre étapes devaient s'inscrire dans une séance de travail de trois heures.

Phase 4 : Mise à jour des enjeux et des recommandations

Sur base des comptes rendus des différents panels de discussion, RTA a dégagé les différentes pistes émises par les participants en matière de soutien à l'innovation. Une note de synthèse reprenant et organisant les différents types de soutien en fonction des phases de vie des projets innovants a été soumise aux participants des panels dans une dernière rencontre de travail. Les différentes catégories d'acteurs présents ont ainsi pu se positionner sur les pistes à promouvoir ou à explorer.

Pour les promoteurs des quatre projets innovants sollicités, il leur était demandé de se positionner sur la pertinence des différentes pistes de soutien évoquées. La question centrale qui leur était posée était de savoir si les propositions de soutien évoquées auraient pu les aider dans le développement ou la mise en oeuvre de leur projet, mais aussi, actuellement, dans sa stabilisation.

Pour les experts permanents et ad hoc, il leur était demandé de se prononcer sur le caractère réaliste et « opérationnalisable » des différentes solutions évoquées, mais aussi d'envisager les effets potentiellement contre-productifs de certaines solutions (sont-elles souhaitables ou non?).

C'est sur base de ce travail collectif de synthèse et d'exercice critique que la partie 4 (recommandations en matière de soutien à l'innovation) du présent rapport a été construite. Une séance de travail regroupant l'ensemble des participants a été organisée au cours du mois de novembre afin de permettre à ceux-ci de réagir une dernière fois sur l'exercice d'analyse proposé par RTA.

Il convient de noter que chaque protagoniste/expert s'est réellement senti engagé, non seulement dans la production de repères d'analyse et de recommandations, mais aussi dans la prise en compte effective du devenir de l'innovation et, ce à chacun des niveaux concernés (les pratiques, les politiques, les connaissances).

CHAPITRE 2

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'INNOVATION

Comme nous l'avons précisé ci-dessus, les caractéristiques de l'innovation ont été établies au travers d'un processus d'entre-définition.

Ce processus a suivi les étapes suivantes :

- définition préalable de caractéristiques par les membres de l'Observatoire, sur base de leur connaissance du terrain;
- établissement d'une hypothèse-cadre par RTA et constitution d'un questionnaire;
- sélection de projets innovants en « trois tours » : identification par des personnes-ressources et sollicitation de 83 projets, réaction de 20 promoteurs déclarant s'être reconnus dans le cadrage de l'innovation proposé et se considérant comme mobilisables pour le processus de recherche ; sélection de quatre projets ;
- étude approfondie des quatre projets retenus;
- retour sur les caractéristiques de l'innovation.

Nous allons proposer ici une relation de ces étapes.

2.1. Les critères d'innovation proposés à l'initiale

Sur base du travail exploratoire des membres de l'Observatoire, la qualification de l'innovation a été envisagée dans un premier temps en identifiant cinq composantes majeures :

- la rencontre de besoins non couverts par les services existants ;
- la prise de risque pour les bénéficiaires et les professionnels ;
- le recours à des disciplines différentes ;
- la mobilisation d'acteurs de secteurs différents ou de champs d'action habituellement séparés;
- la participation active des enfants et/ou des jeunes.

Il était proposé de dire qu'un projet pouvait être considéré comme innovant s'il rencontrait au moins trois de ces critères.

2.2. La note de cadrage

Sur base de sa propre expérience, RTA a donc produit une note à propos de ces composantes, en tentant de les relier à de premières hypothèses explicatives.

Voici le texte élaboré pour cette circonstance.

ETABLIR DES CRITÈRES D'INNOVATION EN MATIÈRE DE DISPOSITIFS D'INTERVENTION POUR L'ENFANCE ET LA JEUNESSE PREMIER REPÉRAGE

I. Une difficulté due à des faits de structure

La plupart des opérateurs du sous-champ « jeunesse et enfance » sont soumis à un sous-financement structurel en partie compensé par des appels à projet.

Le financement de la recherche et développement (qui concerne notamment, dans le secteur associatif, le soutien à des pratiques expérimentales) peut ainsi être pollué par la nécessité de correspondre à des appels à projets changeants, dont la volatilité fait office de politique d'innovation.

Le texte de la nouveauté est ainsi devenu un texte artificiellement courant et rempli d'ambiguïtés.⁶

En outre, ces financements « au projet » ne sont pas à l'abri d'effets de mode, peu compatibles avec l'émergence d'innovations réelles.

Dès lors, une série de caractéristiques qui pourraient cadrer des innovations ne le font plus. C'est le cas selon nous de la pluridisciplinarité, de la transversalité (prétendument mise en oeuvre par du « travail en réseau »), voire de la participation active du public (qui peut être cosmétique).

Nous proposons donc, en matière de qualification de l'innovation, de donner la priorité à trois caractéristiques, en y intégrant les autres⁷.

Notons cependant que les éléments qui suivent sont énoncés dans l'optique de construire le processus de choix des projets innovants ; le travail d'analyse des projets choisis se remettra à l'écoute de ceux-ci et permettra de remettre en chantier la définition de l'innovation.

II. Hypothèse sur les composantes de l'innovation

1) La première composante : les besoins non couverts

Nous nous situons ici dans une **relation** entre :

- des « **besoins** » traduits d'une certaine manière (ce sont des demandes inédites, entendues par certains – souvent des associations- et qui sont « réexprimées » comme telles par ceux qui ont pu les entendre);
- des **réponses** qui leurs sont appropriées;
- un **cadre** (« l'existant »)⁸ dont il est apparu qu'il convenait de s'écarter significativement.

Les demandes concernent donc des besoins non prévus par les cadres existants⁹, ou non effectivement remplis, voire créés paradoxalement par des excès de réforme.

Si nous acceptons, ne serait-ce qu'à titre conservatoire, cette première proposition, nous pouvons déjà définir quelques composantes d'une innovation effective.

a) La prise en compte de nouveaux besoins implique de fait **une phase innovante, qui comporte une dimension de porte-à-faux par rapport aux cadres financiers existants.**

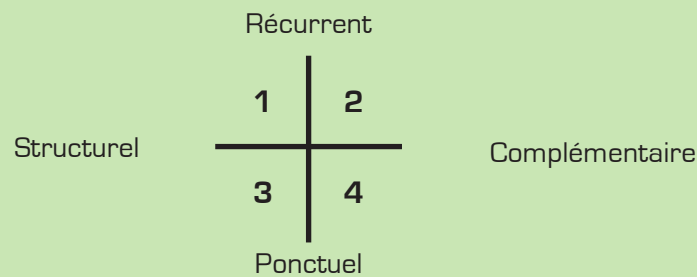
6. Notre expérience en matière d'appels à projets initiés par la Fondation Roi Baudouin le confirme : pour la Fondation, il s'agit d'impulser puis de se retirer ; pour nombre de lauréats, il s'agit de financements qui viennent compléter un sous-financement structurel ou à tout le moins de financements de trop courte durée pour asseoir l'innovation.

7. Nous nous référons ici au document de base fourni par l'Observatoire.

8. On parle des cadres légaux mais aussi des cadres sociaux (une représentation du public, des pratiques, etc).

9. Notons qu'il y a des cadres prévus et existants (comme les PPP en AJ) qui permettent de financer toutes sortes d'initiatives, qui ne sont pas pour autant nécessairement des innovations (il peut s'agir par exemple d'exceptions à des cadres existants.)

La structure croisée suivante permet de distinguer les cadres financiers existants :



Le type 1 correspond à la situation d' « agrément »; le type 2 à la situation « frais spéciaux » reconnus (comme le financement de la documentation juridique pour les SDJ); le type 3 est une position vide ; le 4 correspond aux appels à projet par exemple.

On peut considérer que la phase innovante se termine quand on est dans un cadre structurel et récurrent (ce qui n'exclut pas qu'on puisse être inventif à ce moment.)

A contrario, l'innovation ne peut pas être réputée avérée pour tout projet qui reçoit un financement ponctuel complémentaire.

b) Les projets institutionnels innovants ne sont pas synonymes d'aménagement de pratiques ou de dispositifs existants ; il faut plonger centralement dans quelque chose de nouveau.

c) Les projets innovants sont « montants » (ils s'appuient sur une écoute nouvelle) et non descendants (par exemple la création par le pouvoir politique des médiateurs scolaires), ce qui ne veut pas dire que cette dernière catégorie manque de pertinence...

d) Les réponses nouvelles qui sont en jeu doivent avoir l'ambition d'être effectives.

A ce propos, deux scénarii paraissent possibles et éligibles en matière d'innovation :

- trouver à l'intérieur de son cadre de nouvelles manières de faire; c'est alors la présence effective d'une nouvelle articulation besoin/demande/réponse qui est discriminante ;
- créer quelque chose de nouveau en dehors du cadre.

e) Les réponses effectives qui sont expérimentées constituent en elles-mêmes une action sur le cadre, un appel au changement, une résistance aux effets pervers de réformes hâtives, etc.

Ce point implique que les cadres existants comportent des dispositions qui interdisent au moins en partie ou ne permettent pas une prise en compte suffisante des besoins émergents.

f) Dans le secteur « jeunesse » », on peut penser que l'articulation « besoins/demandes/réponses » concerne souvent des « tournants existentiels », des moments-clés qui touchent tout le monde (entrée et sortie de l'école, crise de l'adolescence, expérimentations de prérogatives de l'âge adulte, etc.) ou des composantes propres à un sous-groupe ou une catégorie d'individus (exemple : les jeunes enfants victimes de problèmes de comportements sans être affectés de troubles de l'intelligence).

2) La deuxième composante : la prise de risque

Elle comporte plusieurs dimensions inter-connectées.

a) Pour les bénéficiaires, elle constitue **un pari sur le possible** (que d'ordinaire on s'interdit), un refus de l'effet de destin dont trop de gens peuvent s'accommoder.

Ce pari revendique un droit à l'expérimentation et en fournit les conditions. Il vise aussi à terme une extension des droits des bénéficiaires.

b) La prise de risque comporte aussi un travail sur le « **social incorporé** » par les bénéficiaires, à l'instar du stigmate qui conduit ceux qui en sont les victimes à finir par considérer que leurs souffrances sont « normales ». La violence symbolique produit souvent le désenchantement ou l'inconstance des aspirations et il est très difficile de combattre son intériorisation.

La prise de risque comportera donc une part de confrontation difficile de la personne, une dé-protection relative.

c) Pour les professionnels, la prise de risque se manifestera par **le refus d'entrer dans les « cases »** dans lesquelles la bureaucratie enferme la réalité. Ce refus pourra prendre plusieurs formes, comme :

- l'invention d'une nouvelle approche à l'intérieur d'un secteur (ce fut le cas à l'époque de l'accompagnement) qui tranche par rapport au cadre, voire le conteste;
- la mobilisation de nouveaux acteurs improbables (comme l'anti-psychiatrie qui mobilise la communauté);
- l'adoption d'une nouvelle grille de lecture pour lire la pratique (comme la critique de l'institution totale dans la politique des institutions fermées) ;
- une greffe audacieuse d'une pratique sur une autre (comme une pratique culturelle dans une approche sociale) ;
- la volonté de se tenir « entre » des cases existantes, en les mettant toutes au travail à la fois et en révélant ainsi leurs insuffisances, parfois connectées en « carrousel ».

3) La troisième composante : l'effort d'homologie

Pour une association mobilisée par un engagement authentique (écoute des besoins, traduction vivante et désintéressée, réponse effective, prise de risque suffisante), **un souci d'homologie partielle se repère entre ses engagements externes et son fonctionnement interne.**

Un exemple consiste en la première définition de la transversalité que l'on peut attribuer à Félix Guattari. Celui-ci mettait en avant l'importance des « groupes sujets », qu'il opposait aux « groupes assujettis », ceux qui sont déterminés par une loi externe (par exemple les contraintes qui pèsent sur l'institution) ou soumis à leur propre loi interne (la lutte pour le pouvoir n'épargne pas les institutions). Le « groupe sujet » met en place des fonctionnements transversaux qui tentent d'échapper à trop de verticalité (un pouvoir du centre étouffant par exemple) ou trop d'horizontalité (les rapports de force qui peuvent traverser même un groupe en co-gestion).

Les bénéficiaires sont évidemment considérés comme des protagonistes de plein droit à ce fonctionnement transversal.

On peut penser que des institutions qui oeuvrent à la subjectivation et à l'autonomie seront particulièrement attentives à cette pratique de transversalité.

asbl RTA janvier 2009

A partir de là, une **version d'enquête** a été produite et soumise aux projets identifiés comme potentiellement innovants.

Cette version a retenu cinq composantes. Elles ont été présentées comme une série de « réservoirs de possibles », permettant aux projets répondants de se les approprier en les illustrant, lorsqu'ils estimaient que ces composantes faisaient bien partie intégrante de leur action. Il était évidemment possible de modifier cette trame en l'amendant ou en la complétant.

La rencontre de besoins non couverts

Un projet innovant rencontre des demandes concernant des besoins non couverts (ou très peu pris en compte) par les structures/services existants ou non prévus par les cadres légaux existants.

La prise de risque

Elle est envisagée à deux niveaux.

Pour les bénéficiaires, le projet innovant repose sur un pari sur le possible, sur un droit à l'expérimentation et il permet aux personnes de se confronter à leurs limites et d'oser ce que naturellement elles s'interdiraient. Il est finalement question de lever certaines barrières et, d'une certaine manière, certaines protections.

Pour les professionnels, la prise de risque concerne le refus d'entrer dans certaines « cases » pré-établies, le fait de proposer une nouvelle approche au sein d'un secteur, de mobiliser de nouveaux acteurs improbables, d'ambitionner de travailler dans l'« entre » secteurs, de développer des pratiques et des grilles de lecture nouvelles et originales.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet innovant repose sur une mobilisation d'acteurs et de secteurs différents pour proposer une réponse nouvelle et adaptée. Il nécessite le développement de partenariats sous des formes diverses, le recours à des disciplines et des pratiques d'horizons différents, l'articulation d'interventions de divers acteurs. Le projet innovant peut reposer également sur l'importation et/ou le croisement avec des pratiques en provenance d'autres champs ou d'autres secteurs.

La participation véritable des bénéficiaires

Un projet est aussi innovant parce qu'il induit une participation véritable des enfants/jeunes selon diverses formules : groupes de paroles, formules de co-gestion, dispositif de co-évaluation de l'action, etc.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Un projet innovant se caractérise par un effort de cohérence entre ses engagements externes et ses normes de fonctionnement interne. Ainsi, certains principes de fonctionnement (valeurs, droits, normes, exigences) concerneront aussi bien les professionnels que les bénéficiaires. On peut donc appeler cet effort de cohérence entre l'interne et l'externe « effort d'homologie ».

2.3. L'examen des composantes de l'innovation dans les quatre projets innovants sélectionnés

Dans ce chapitre, nous présentons les quatre projets innovants analysés lors des panels de discussion, en regard des cinq critères de l'innovation provisoirement retenus. Cette présentation systématique des quatre projets permet de mettre en évidence la manière dont ces composantes de l'innovation sont mises en oeuvre concrètement dans un projet singulier. En parcourant la description de ces quatre projets, on peut constater que certains d'entre eux ont davantage développé certaines composantes (la participation des bénéficiaires, la prise de risque, l'effort d'homologie, etc.) mais aussi que souvent, ces différentes dimensions développent une cohérence et font système: par exemple, la prise de risque assumée par l'équipe éducative et les bénéficiaires explique les partis-pris concernant la participation active du jeune, mais est aussi intimement liée à l'effort d'homologie défendu au sein du projet.

Projet 1 : Dynamo International (ONG), projet : « Mobilité, Insertion, Jeunes en difficultés »

Bref descriptif du projet

Le projet « Mobilité, Insertion, Jeunes en difficultés » de l'ONG Dynamo International se résume aisément en une idée maîtresse : « les voyages forment la jeunesse, mais ne sont pas accessibles à tous avec la même facilité ». Le projet a pour missions de permettre et de favoriser l'accès aux programmes de mobilité (au niveau européen et international) pour des jeunes venant de milieux défavorisés et se trouvant généralement en situation de difficultés multiples. Le projet s'adresse à des jeunes de 17 à 25 ans désireux de tenter une telle expérience et qui souvent, en raison de leurs origines socioculturelles et économiques, ne peuvent se permettre (ou même envisager) une telle entreprise. L'équipe du projet a donc pour mission de construire le lien (la passerelle) entre ces jeunes et les différents programmes de mobilité disponibles et mobilisables. Le projet s'adresse également aux professionnels des secteurs de l'aide à la jeunesse et de la jeunesse qui sont en contact régulier avec des jeunes « en difficultés » pour lesquels un projet de mobilité pourrait être une opportunité à saisir. Dans ce cadre-là, l'équipe de Dynamo International joue un rôle de relais et d'interface avec les projets de mobilité et organise concrètement un suivi et un accompagnement des jeunes dans cette aventure (définition d'un projet, préparation, démarches administratives, contacts, suivi durant le stage, etc.).

Composante 1 : La rencontre des besoins non couverts

La création de l'initiative repose sur une série de constats posés au départ du secteur de l'aide à la jeunesse et notamment de l'aide en milieu ouvert (AMO). Ces constats portaient principalement sur le manque d'outils pour les jeunes adultes, une fois qu'ils ne relèvent plus du cadre légal de l'aide à la jeunesse, pour favoriser le passage à l'âge adulte et permettre d'aborder sereinement la transition adolescence – âge adulte. L'une des conclusions était qu'il manquait peut-être de dispositifs pour envisager cette transition. Les voyages (et les rencontres qui les jalonnent) sont formateurs et structurants pour les jeunes concernés (ils sont d'ailleurs de plus en plus répandus), mais souvent ces initiatives ne sont pas à la portée de tous pour plusieurs raisons. L'aspect financier joue un rôle évident, mais c'est surtout le manque d'informations des jeunes (issus de milieux défavorisés) qui constitue la principale barrière. Généralement, ces jeunes « en difficultés » ne savent pas que ces dispositifs d'aide à la mobilité (bourses, programmes d'échanges, projets humanitaires, etc.) existent et qu'ils peuvent également en bénéficier. Un dépliant d'information sur ces différentes possibilités n'est pas suffisant et ces jeunes éprouvent souvent des difficultés à glaner l'information nécessaire pour poursuivre, malgré la manifestation d'un premier intérêt. Les démarches administratives sont nombreuses et parfois lourdes, alors que ces jeunes ne peuvent pas nécessairement compter sur une aide de leurs proches comme on le constate pour des jeunes venant d'autres milieux socioculturels. Enfin, il faut constater que les dispositifs mis en place peinent souvent à rencontrer les publics jeunes plus fragilisés.

En définitive, le projet s'adresse à des jeunes pour qui au départ, une participation à un projet de mobilité apparaît hautement improbable en raison de questions socio-économiques et socioculturelles, mais aussi en raison de parcours chaotique et de difficultés personnelles spécifiques. Une telle expérience aurait toute sa pertinence pour ces jeunes, mais pour diverses raisons, ce besoin n'est que très rarement rencontré et les dispositifs ne sont pas mobilisés. Le projet a pour finalité de répondre à cet écart.

Composante 2 : La prise de risque

Pour les jeunes qui bénéficient du projet, la prise de risque consiste tout d'abord à oser sortir d'un contexte sécurisant (leur quartier). En effet, les jeunes vivant dans un quartier défavorisé se sentent généralement rassurés par leur environnement connu et se structurent presque uniquement par rapport à celui-ci. Une fois qu'ils sortent de cet environnement, ils sont parfois fortement fragilisés, voire perdus. Ensuite, une telle démarche nécessite de laisser tomber le masque pour exprimer les traits réels de sa personnalité. Le dispositif impose d'abandonner l'image que le jeune a de lui, d'oser se dévoiler, de bousculer certains mécanismes de défense qu'il a mis en place à la suite de certaines expériences d'échecs (par exemple au niveau scolaire). Oser cette démarche est difficile pour ces jeunes, d'autant que dans les milieux concernés, une telle démarche n'est pas nécessairement bien comprise par exemple par les parents, qui sont parfois eux-mêmes effrayés par une telle initiative. On peut également noter que se lancer dans une telle initiative peut aussi apparaître paradoxalement contradictoire avec les discours qui lui sont assésés : on lui propose de suspendre sa scolarité (chaotique) pour partir un an à l'étranger, alors que les discours convenus sont de l'inciter à rester à l'école, d'obtenir son diplôme d'abord, etc.

Pour les travailleurs (pionniers du projet), se lancer dans un tel projet comportait une prise de risque importante. Au moment de s'engager dans ce nouveau projet, ils bénéficiaient d'une bonne réputation dans un secteur, étaient reconnus pour leur travail et celui de l'institution dont ils étaient membres, ils bénéficiaient d'une ancienneté, d'un statut, d'un salaire et d'un emploi stable. Les deux professionnels à l'initiative du projet ont quitté ce statut, ont accepté une diminution salariale et ont osé s'engager dans une perspective professionnelle incertaine.

Pour la structure d'origine d'où émane le projet (asbl Dynamo, service AMO), la prise de risque est aussi importante en raison d'une mise en jeu de sa réputation et de sa reconnaissance dans le secteur, mais aussi en raison de la phase transitoire où les travailleurs s'engageant dans le nouveau projet étaient toujours des travailleurs de la structure d'origine. Il y avait donc un risque mesuré, notamment en regard des organes de contrôle et un nouvel équilibre à trouver.

Pour les travailleurs et la structure actuelle (Dynamo International), il existe également une prise de risque liée à la responsabilité prise d'encourager un jeune à tenter une telle aventure. C'est une responsabilité morale importante, d'autant que l'aventure peut être une expérience dure et remplie d'obstacles, où le jeune peut trébucher et se faire mal. Le travail de préparation et de réflexion avec le jeune est donc important pour bien préparer ce voyage.

Un risque qui ne relève pas d'une position assumée par le projet mais qu'il doit cependant envisager, est celui d'une instrumentalisation de l'outil mobilité notamment par les jeunes, qui pourraient envisager la démarche comme comparable à celle d'une agence de voyage. Le projet repose donc sur certains principes d'investissement et de participation du jeune au développement de son projet de mobilité (cfr infra composante 4 : la participation active).

Composante 3 : La mobilisation d'acteurs, de disciplines et de secteurs différents

Le projet mobilise la **diversité des types de projets de mobilité disponibles** (immersion linguistique, immersion professionnelle, stages en entreprise, volontariat, coopération au développement, réseau d'échanges, etc.) et **des secteurs pouvant être impliqués** (aide à la jeunesse, jeunesse, coopération au développement, programmes d'échanges étudiants, etc.). La porte d'entrée du projet est le secteur de

l'aide à la jeunesse mais une multitude d'acteurs sont sollicités : les institutions européennes (Bureau International de la Jeunesse, Agences Nationales Etrangères), des opérateurs de formation traditionnelle (pour les langues, pour des formations professionnelles), les professionnels de la mobilité internationale, le secteur marchand (les entreprises accueillant éventuellement des stagiaires) et le secteur non-marchand (ONG, ASBL, organisations d'accueil, services de prévention, services publics, etc.).

Les structures européennes et internationales sont nombreuses et diversifiées, mais le projet repose sur une volonté de décloisonner les acteurs professionnels se mobilisant autour du projet. Ces professionnels ont pour autant un « patrimoine méthodologique » qu'il faut dès lors confronter et discuter.

Composante 4: La participation active des bénéficiaires

L'un des principes clés du projet est de ne pas rentrer dans une approche du projet pré-mâché offert au jeune, sous la forme par exemple d'un voyage organisé « à consommer ». De même, partir 6 mois à l'étranger peut être envisagé par un jeune comme la solution (certes impulsive) à certains problèmes personnels. Il est donc nécessaire de donner à comprendre aux jeunes que la finalité n'est pas tant le voyage que le processus de construction qui le permet et qui fera en sorte que cette expérience sera une réussite pour lui.

La mise en place d'un projet de mobilité prendra du temps, nécessitera que le jeune envisage ce projet comme une réalisation personnelle, jalonnée d'étapes, de rencontres (avec un professionnel de Dynamo International), de discussions, d'éclaircissements, de choix, etc. La mise en place progressive du projet requiert donc une structuration du temps, avec des rencontres planifiées pour clarifier la demande, discuter du choix du projet, déterminer le pays et envisager les difficultés rencontrées ou potentielles.

La question de la participation du jeune dans le projet est au final très importante, que ce soit dans l'évaluation des projets mais aussi dans leur implication concrète, dans la mise en oeuvre du projet. Il est nécessaire que le jeune « joue le jeu » à travers une régularité aux rendez-vous fixés, dans son investissement en temps et dans les démarches à entreprendre.

A travers les différents dispositifs mobilisés pour organiser ces expériences de mobilité, il est généralement prévu des séminaires collectifs permettant des échanges entre jeunes. Dans le cadre spécifique du projet de Dynamo International, la participation active des jeunes se joue également au niveau d'une réappropriation collective du projet « Mobilité, insertion et jeunes en difficultés » par les jeunes. Les jeunes ayant participé à un projet de mobilité sont invités à rejoindre la structure et notamment l'assemblée générale de Dynamo International.

Composante 5 : L'effort d'homologie

L'effort de cohérence repose essentiellement sur la mise en jeu d'une réputation tant pour le jeune que pour la structure : le jeune doit rompre avec un environnement connu où il a une place, fût-elle empreinte de problèmes ; l'association engage elle aussi sa réputation dans la mesure où elle « recommande » un jeune à des partenaires, alors même que la réussite de l'entreprise n'est pas garantie.

De la même manière, une même inventivité est requise de la part du jeune (accepter un accompagnement qui consiste en une série de réglages successifs de son « projet ») et de la part de l'association (qui doit être inventive dans la manière de construire un réseau permettant une diversité d'expérimentations).

Projet 2 : asbl Solidarité – Projet Année citoyenne

Bref descriptif du projet

Le projet se fonde au départ sur quatre grands constats opérés par l'AMO SOS Jeunes de Bruxelles concernant les jeunes avec lesquels l'AMO travaillait. Le premier constat concernait les difficultés d'en-

trée sur le marché de l'emploi et du travail pour les jeunes et le manque d'alternatives qui leur étaient offertes. Le deuxième constat portait sur leurs difficultés d'accès à des espaces de citoyenneté active pour les jeunes en difficulté. Le troisième constat renvoyait à une forme de dualisation et de ghettoïsation de la jeunesse, faisant en sorte que certains groupes de jeunes ne se côtoient plus, renforçant les a priori négatifs, les préjugés et les jugements réducteurs. Le quatrième constat reposait sur l'identification de logiques et de cases relativement cloisonnées, qui manquaient de transversalité dans l'approche des jeunes par les différentes politiques publiques.

L'idée principale du projet est d'offrir une alternative au travail, mais reposant sur un engagement citoyen des jeunes ainsi que sur une volonté de développer une mixité sociale dans l'approche proposée (ne pas développer une nouvelle forme de projet entre-soi pour des jeunes défavorisés socio-économiquement). Le projet s'adresse à des jeunes, filles et garçons, de 16 à 25 ans. La priorité va à un public de jeunes qui affrontent des difficultés, dont les causes peuvent être autant personnelles que sociales. Se côtoient ainsi des jeunes dont les problématiques sont liées à leur situation socio-économique (jeunes provenant de milieux dits « défavorisés ») et des jeunes de la classe moyenne rencontrant des difficultés personnelles. Le projet s'adresse aussi à des jeunes souvent qualifiés de « borderline » car vivant à la frontière de plusieurs secteurs : aide à la jeunesse, santé mentale, insertion socioprofessionnelle, aide sociale générale. Enfin, le projet répond également aux demandes de jeunes en recherche d'un projet d'engagement ou de volontariat tout simplement.

Composante 1 : Les besoins non couverts

L'association a constaté l'existence d'un « trou » pour les jeunes adultes qui, bien que fragilisés, se trouvaient exclus des dispositifs d'aide à la jeunesse et devaient dès lors se tourner vers des dispositifs pour adultes (CPAS, organismes d'insertion socioprofessionnelle) ne répondant pas à leurs attentes. Ces jeunes sont alors en général exclus, éjectés des dispositifs en raison notamment des décalages importants entre ce que le jeune est et ce que le dispositif exige de lui. Ces jeunes adultes sont généralement considérés comme « trop » (trop vieux, trop qualifiés) ou « pas assez » (motivés, matures, etc.).

Le projet a pour ambition d'offrir une approche hybride intégrée et cohérente croisant différents modèles d'intervention. Les modèles de l'insertion socioprofessionnelle (travailler à un projet dans une optique socioprofessionnelle), de l'initiative jeunesse (proposer des occasions d'expérimentations sociale, culturelle, citoyenne) et de l'aide à la jeunesse (aider et soutenir les jeunes) sont ainsi articulés dans une même approche.

Les profils et les demandes des jeunes font en sorte que ceux-ci sont souvent partout et ne trouvent en même temps de place nulle part. C'est particulièrement le cas de certains jeunes qualifiés de « borderline » accueillis dans le projet. Ce sont des jeunes a priori très fragilisés, car ils vivent des parcours difficiles et des ruptures : ils viennent de la santé mentale, de centres de jour, d'IPPJ, etc. Ces profils trouvent bien évidemment difficilement une place dans les dispositifs existants.

Le projet de l'année citoyenne propose également un lieu de mixité sociale de la jeunesse. De tels lieux sont de plus en plus rares, et cette rareté produit une forme de dualisation de la jeunesse.

Composante 2: La prise de risque

Pour les jeunes, le risque consiste d'abord à prendre le contre-pied de la tendance dominante notamment au regard de certaines injonctions et obligations sociétales (scolaires, au niveau du chômage, du CPAS). Il n'est pas évident pour ces jeunes de faire valoir une envie ou un choix de faire autre chose : un projet de volontariat. Cette prise de risque doit aussi être assumée dans le milieu de vie, notamment face aux parents, dont le message est souvent d'étudier, d'aller à l'université, de réussir (pour les classes moyennes et aisées) ou de chercher du boulot, d'aller travailler (dans les classes moins favorisées). Pour ces jeunes, prendre cet engagement d'adhérer à un projet de volontariat est une prise de risque, d'au-

tant plus que souvent, ils ne savent pas exactement ce qu'ils vont faire dans ce projet. Le premier pas est donc une prise de risque.

Pour les professionnels, le projet était hors cadre et dès lors, donnait peu de garanties quant à la continuité et la pérennité de l'emploi ; les contrats d'emplois possibles sont généralement précaires (emplois Maribel par exemple).

Sur le plan financier, le projet est toujours face à un risque financier, car il n'est pas subventionné de manière structurelle, ce qui oblige à un travail incessant pour trouver les moyens et ne permet pas d'envisager l'avenir sur un plus long terme.

Le risque éducatif est aussi présent vis-à-vis du public suivi car les jeunes sélectionnés pour le projet (l'année citoyenne) ne seraient sans doute pas acceptés dans les autres dispositifs parce que les conditions d'entrée sont plus dures : témoigner d'une expérience dans le volontariat, démontrer sa motivation, rassurer quant à sa capacité à soutenir le travail d'équipe, etc. Ces conditions d'entrée habituelles sont d'une certaine manière autant de garanties d'une réussite future du projet de volontariat. A contrario, le projet de l'année citoyenne de Solidarité s'adresse à ces jeunes ayant des difficultés et ne pouvant offrir de telles garanties. Le projet consiste à retourner cette logique et à ne pas exiger d'entrée de jeu que les conditions de la réussite soient réunies.

Une prise de risque est également assumée dans le fait de mettre en présence des jeunes venant d'horizons sociaux diamétralement opposés, ce qui donne parfois un climat explosif, qu'il faut gérer, notamment en mettant le groupe en position de s'autogérer.

Composante 3 : La mobilisation d'acteurs, de disciplines et de secteurs différents

Le projet fait appel à des champs de compétences très variés et sollicite des contributeurs aux logiques d'action très différentes, que ce soit à l'interne ou à l'externe. Le travail a une dimension pluridisciplinaire bien réelle (éducation permanente, culture, formation, dynamique de groupe, etc.). Le projet consiste également à rencontrer de manière multimodale les jeunes, en fonction des situations qu'ils vivent concrètement.

Un certain nombre de partenaires de Solidarité sollicitent les équipes de volontaires pour mener des actions diverses dans différents domaines (travailler dans une réserve naturelle ou une ferme biologique, accompagner des personnes handicapées lors d'activités en extérieur pour un centre de jour, participer à une opération « Thermos » à la Gare Centrale, construire une crèche dans un quartier défavorisé du Caire, etc.). Les partenaires du projet proviennent de différents horizons et nécessitent une articulation entre le fonctionnement du projet et leur mode de fonctionnement, leurs logiques d'action.

Composante 4 : La participation active des bénéficiaires

Les jeunes volontaires participent aux organes de gestion de Solidarité (assemblée générale et conseil d'administration). Solidarité compte ainsi 6 anciens volontaires dans son assemblée générale et deux dans son conseil d'administration. L'idée est bien d'avoir au sein de ces organes institutionnels, des jeunes de Solidarité, qui ont vécu cette expérience et qui peuvent apporter leur vision sur les débats et les orientations prises.

Solidarité met en oeuvre un travail d'évaluation individuelle et collectif très important. Sur une base trimestrielle, les jeunes sont invités à évaluer le projet et à être évalués. L'évaluation fonctionne donc dans les deux sens, et amène régulièrement une évolution du projet afin de mieux rencontrer les attentes des jeunes. En fin d'année, une évaluation individuelle et collective est menée, portant sur le projet, sur la plus-value apportée par le programme, sur la réponse proposée par le projet en regard des attentes des jeunes. Les jeunes ont ainsi participé de manière importante à l'aménagement et à l'évolution du projet depuis sa création.

Les équipes sont également invitées une fois tous les quinze jours à participer à un espace de rencontre formalisé, où sont portés à la discussion les attentes, les insatisfactions, les dysfonctionnements, etc. Différents outils de participation ont également été mis en place :

- la mise en place d'un délégué par équipe de volontaires ;
- une carte blanche permettant au jeune de réaliser un projet plus individuel en lui donnant les moyens de le mettre en oeuvre ;
- Particip'cité, qui consiste en un moment de formation avec un partenaire extérieur.

Solidarité a également initié deux processus d'évaluation du projet à partir de la récolte de la parole et du vécu des volontaires, en recourant à deux opérateurs extérieurs pour mener ce travail d'évaluation. Les résultats de ces deux recherches ont servi dans l'orientation et l'aménagement du projet.

On peut enfin souligner que l'un des principes pédagogiques fondamentaux du projet repose sur la participation libre du jeune au projet et non d'une obligation. La participation au projet repose donc sur un engagement volontaire du jeune.

Composante 5 : L'effort d'homologie

Il porte sur la solidarité, qui est présente à tous les niveaux de l'action.

L'association met en effet à disposition d'un certain nombre de partenaires une force de travail, dans un esprit de désintéressement et d'engagement bénévole.

Cet engagement implique un fonctionnement interne lui aussi basé sur des valeurs collectives : les volontaires apprennent à faire groupe, à vivre ensemble, dans leurs différences et leurs conflits éventuels. Le projet d'année citoyenne n'est ainsi pas vécu individuellement par chaque jeune dans un lieu de son choix (à l'instar de ce que fut à l'époque le service civil).

De la même manière, le souhait que le jeune ne soit pas seulement un objet d'aide, mais un sujet de l'aide (alors que généralement les occasions de « donner » dans la société sont plutôt réservées aux groupes sociaux favorisés) implique un fonctionnement interne de « groupe sujet », c'est-à-dire un groupe qui essaie de n'être soumis ni à une loi interne (un pouvoir hiérarchique excessif ou des relations entre pairs empreintes de violence) ni à une loi externe (l'effet de destin notamment socio-économique, qui s'exprime par une logique de relégation).

Projet 3: Pédagogie Nomade

Bref descriptif du projet

Pédagogie Nomade a élaboré un projet d'école différente en Communauté française. Ce projet s'adresse à des élèves de la 3ème à la 6ème année secondaire. Les élèves proviennent d'horizons très différents mais ont généralement connu un parcours scolaire chaotique pouvant aller jusqu'au décrochage scolaire et l'exclusion pure et simple. Les procédés pédagogiques sont radicaux, avec une volonté affichée de ne pas recourir à des cours ex cathedra, de promouvoir l'apprentissage par soi-même, d'instaurer un dialogue constant entre les enseignants et les élèves. Ceux-ci sont d'ailleurs placés sur un pied d'égalité ; l'association postule dès lors que « tout doit être discuté, négocié, les parties étant forcées de tomber d'accord ». Dans cette perspective, une série d'assemblées générales sont organisées, réunissant les professeurs et les élèves, où l'on traite des orientations à prendre comme de l'organisation de l'école. En effet, l'école étant autogérée, l'ensemble des tâches qu'implique le fonctionnement d'une école doit être réparti entre les enseignants et les élèves : cuisine, accueil de visiteurs, tâches administratives, gestion, nettoyage, etc. Ce projet d'école alternative a aussi comme spécificité de travailler avec les élèves sur le mode de l'autonomie et de la liberté, ce qui se traduit par une démarche où « il ne tient qu'à l'élève de

pousser la porte de la classe ». Ce principe repose sur la conviction des fondateurs de l'école qu'il est nécessaire que l'élève comprenne pourquoi il est dans la classe, quel sens cela peut avoir pour lui.

Composante 1 : Les besoins non couverts

Selon ses créateurs, le projet rencontre des besoins non couverts dans la mesure où le système scolaire actuel produit massivement un décrochage, la relégation, voire une exclusion de très nombreux jeunes de l'enseignement secondaire. Ce système détruit également les solidarités, puisqu'il ne tolère pas que les élèves s'aident entre eux et les place au contraire en situation de compétition. Selon les porteurs du projet, l'inefficacité du système d'enseignement est également confirmée par de nombreuses études et enquêtes (par exemple les résultats des enquêtes PISA). Le projet de Pédagogie Nomade est donc de proposer un projet pédagogique et éducatif alternatif, mais correspondant aux objectifs du décret mission de l'enseignement. Il a également comme objectif de combattre l'ennui que produit l'institution scolaire auprès des élèves.

Composante 2 : La prise de risque

Pour les élèves, les principes de fonctionnement de Pédagogie Nomade reposent notamment sur le droit d'errance, qui renvoie au principe selon lequel on se construit aussi sur ses erreurs. Les élèves bénéficient ainsi d'une grande liberté et d'une grande autonomie pour aborder les cours et plus généralement les matières. Il n'est pas question ici de rentrer dans des attitudes de consommation des cours. Au contraire, les élèves doivent comprendre qu'ils doivent être plus actifs dans leur apprentissage. Ces principes font en sorte que les « plaintes » ou les insatisfactions des élèves ne trouvent pas nécessairement de destinataires : ces plaintes sont souvent énoncées, mais elles sont renvoyées aux élèves eux-mêmes. Ils ont la possibilité de changer les choses, d'œuvrer pour modifier ce qui ne leur convient pas (et cela même au niveau de l'organisation de l'école). Cet aspect est confrontant pour les élèves qui ne peuvent pas évoquer des circonstances ou des causes extérieures mais sont placés en situation de pouvoir changer des choses (eux-mêmes ou plus encore).

Les professeurs se retrouvent dans une situation de rapport égalitaire avec les élèves (on parle cependant d'une **égalité asymétrique** : les élèves et les professeurs sont égaux et en même temps différents, de par la responsabilité de ces derniers vis-à-vis de l'extérieur). Le projet postule cette égalité des droits, de décision et des intelligences entre enseignants et élèves. Les professeurs doivent dès lors accepter de travailler sans certains « outils » comme le cahier de notes et de points, sans le confort d'un horaire fixe, sans une hiérarchie derrière laquelle se retrancher. Il leur faut parfois faire face à une administration et une inspection qui ne comprennent pas toujours ce qui est mis en place. Les professeurs sont également placés dans une situation de questionnement permanent sur le pédagogique et le didactique, dans une tension continue entre le collectif et l'individuel, etc.

Composante 3 : La mobilisation d'acteurs, de disciplines et de secteurs différents

Pédagogie Nomade se définit au départ comme un collectif belge d'enseignants, d'éducateurs et de chercheurs en philosophie travaillant sur les rapports entre école et démocratie. Le projet repose sur l'initiative d'un petit groupe qui a réfléchi à une alternative à l'école traditionnelle. Les sources d'inspiration sont diverses et variées. Le projet dans sa conception, se réfère tout autant à des courants de pensée philosophiques (Deleuze, Aristote, etc.) qu'à des expériences similaires initiées en France ou dans des Pays du Sud (Costa-Rica, Mexique, Uruguay, etc.). La concrétisation actuelle du projet repose en partie sur le développement de partenariats entre différentes entités provenant d'horizons différents (une Faculté Universitaire de Philosophie), des intervenants extérieurs (artistes, intellectuels, etc.), des enseignants et sur l'implication des parents dans le projet. Le projet se fonde donc davantage sur une approche philosophique que sur une approche psychopédagogique.

Composante 4 : La participation active des bénéficiaires

L'un des grands principes de fonctionnement de Pédagogie Nomade est de mettre sur un pied d'égalité les professeurs et les élèves. De ce fait, tout doit être négocié, les différentes parties étant forcées de tomber d'accord. Dans cette perspective, une Assemblée générale a lieu une fois par semaine, regroupant les élèves et les enseignants. Cette Assemblée est le lieu où l'on transmet les informations, où l'on parle du fonctionnement de l'école et des activités, où l'on débat des problèmes qui touchent tout le monde.

Cette assemblée est animée par un Conseil Institutionnel, composé de représentants des deux fonctions (professeurs et élèves), élus pour une période de deux mois. Pour des questions importantes, l'assemblée générale se divise en deux : un collège des professeurs et un collège des élèves. Chacun des deux collèges construit sa propre proposition quant à la question traitée, une assemblée de conclusion est ensuite consacrée à la mise en commun et à la prise de décision par consensus.

Au niveau pédagogique, le conseil de progrès remplace le traditionnel conseil de classe. Le conseil de progrès réunit une fois par trimestre tous les parents, tous les élèves et tous les professeurs. Il s'agit de revenir sur l'évolution de chaque élève dans son parcours et d'évaluer sa progression.

Une co-évaluation de l'évolution de l'élève est également organisée à travers une réunion regroupant tous les enseignants et l'élève. Celui-ci peut ainsi discuter de ses objectifs, de la façon dont il compte les remplir, la façon dont ses objectifs individuels vont s'articuler avec le projet collectif.

Pour le passage d'un niveau à un autre (par exemple, d'un passage de la 4^{ème} à la 5^{ème}), l'élève sera invité à juger par lui-même s'il est prêt pour suivre les cours de 5^{ème} année.

Composante 5 : L'effort d'homologie

Pédagogie Nomade est mobilisé, comme le réclame le Décret mission, par la poursuite d'une égalité des chances effective et non seulement théorique.

Cet engagement implique, on l'a vu, que le principe d'égalité conduise le fonctionnement : entre élèves et professeurs, entre savoirs, entre fonctions (par exemple le principe d'égalité postule qu'un inspecteur pédagogique puisse lui-même être « inspecté » par ceux qu'il inspecte).

Projet 4 – Loupiote asbl : Les enfants du Ciné - Mal de Mère

Bref descriptif du projet

Le projet « Les enfants du Ciné – Mal de Mère » est **un projet d'éducation au et par le cinéma** mis en place par l'asbl Loupiote. Ce projet englobe la création et la diffusion du court-métrage de fiction « *Mal de Mère* » et d'un documentaire "making of" pédagogique les accompagnant. Le scénario du film *Mal de Mère* a été écrit de façon interactive avec plus de 350 enfants, âgés de 8 à 14 ans, via un site Internet, via des ateliers en écoles à Bruxelles et via la participation de maîtres spéciaux et de leurs classes primaires dans toute la Communauté française.

Le film a été réalisé sur base de ce scénario construit de manière interactive avec les enfants. Il met d'ailleurs en scène des enfants dans les rôles principaux. Le film et son documentaire "making-of" constitueront les supports d'un module **d'éducation au et par le cinéma « Les Enfants du Ciné »** mis en place par l'asbl Loupiote. Le court-métrage sera proposé, accompagné d'une animation pédagogique, par l'équipe de l'asbl Loupiote dans différents milieux associatifs et scolaires de la Communauté française, auprès d'enfants âgés de 8 à 13 ans. La projection du documentaire "making-of" constituera le point de départ d'une initiation au langage cinématographique. Les visées du projet (à travers ces animations) sont autant de proposer une réflexion citoyenne aux enfants quant aux thèmes abordés par le film (thèmes qui sont proches d'eux) qu'une initiation au langage cinématographique.

Composante 1 – La rencontre des besoins non couverts

Les initiateurs du projet sont partis d'une série de constats quant aux possibilités qui étaient offertes aux enfants de se familiariser au cinéma. Ainsi, l'éducation aux médias fait partie du programme des enseignants mais ceux-ci se déclarent souvent dépourvus d'outils face aux médias et ont parfois la crainte que les jeunes connaissent mieux le domaine qu'eux. Il existe des dossiers pédagogiques à destination des enseignants mais ces dossiers sont parfois très exigeants en temps et en énergie pour les maîtriser. Il existe donc là, selon les initiateurs du projet, un besoin à couvrir que les enseignants ne peuvent rencontrer seuls.

Il existe également diverses initiatives de projection de films de qualité mises en place par des associations. Mais généralement, elles envisagent plutôt le déplacement des élèves et des enseignants dans les cinémas, ce qui n'est pas toujours possible.

Il existe également diverses possibilités de stages d'initiation au cinéma et à la vidéo, où l'on propose aux enfants de tenir une caméra. Cependant, de telles initiatives ne peuvent concerner qu'un nombre relativement restreint d'enfants. La démarche de Loupiote asbl est de développer une éducation au cinéma et par le cinéma pour un grand nombre d'enfants, tous réseaux et filières confondus.

Loupiote asbl est donc arrivé au constat qu'il manquait des propositions concernant une sensibilisation au cinéma sur une large échelle (permettant de toucher un maximum d'enfants), dans une démarche itinérante qui va à leur rencontre et où il est possible ensuite de débattre à la fois des thèmes abordés par le film mais aussi de ce qu'implique la production et la création d'un film.

Composante 2 – La prise de risque

Pour les jeunes concernés, le projet « Mal de Mère » visait à donner dans un premier temps un espace de parole et d'expression aux enfants en leur permettant de participer activement au travail d'écriture du scénario, ce qui exige de leur part d'oser se livrer par l'écriture sur des sujets et des thématiques qui les concernent directement (divorce des parents, appartenance linguistique, etc.).

En outre, les réponses des animateurs du réseau faisaient en sorte de travailler les représentations des enfants, souvent imbibés de références télévisuelles, tant dans le fond que dans la forme : les suggestions étaient systématiquement travaillées avec leur émetteur.

Des techniques d'improvisation étaient aussi utilisées dans l'écriture du scénario (improviser dans le cadre d'une situation donnée) impliquent que les enfants « jouent un personnage » devant leurs camarades, ce qui n'est pas sans mobiliser des dimensions existentielles pour des enfants ou des pré-adolescents occupés à construire une personnalité.

Dans les animations interactives en classe (après visionnement du film), les enfants sont invités à oser s'exprimer et donner leur avis sur les situations présentées dans le film et qui sont parfois très proches des situations et des préoccupations qu'ils vivent eux-mêmes. Les enseignants sont parfois surpris par la participation de certains enfants plus effacés dans le contexte habituel de la classe.

Pour les enseignants, il faut parfois affronter le regard des collègues et de la direction qui considèrent qu'une animation éducative au cinéma relève de l'occupationnel. Il faut donner confiance aux enseignants et leur démontrer que la réflexion par le cinéma est une source d'éducation possible à la citoyenneté.

Pour les professionnels du cinéma engagés dans le projet, diriger des enfants acteurs n'est pas une tâche évidente, qui demande davantage de compromis que dans une direction classique et la prise en compte de contraintes différentes.

Pour les porteurs du projet, la prise de risque prend plutôt la forme d'un piège potentiel : celle de s'épuiser dans des activités diverses et périphériques pour financer le film, au risque de s'écarter de l'idée originale et de ne plus avoir suffisamment de temps et d'énergie à y consacrer. La part du risque assumé par les porteurs du projet repose sur le fait de s'être lancé dans l'aventure sans financement structurel et d'avoir énormément investi sous diverses formes de volontariat pour que le projet aboutisse. Cet aspect est essentiel aujourd'hui pour les porteurs du projet, qui se sentent responsables de faire aboutir ce projet en regard de l'investissement consenti par les enfants et les partenaires dans ce projet.

Composante 3 : La mobilisation d'acteurs, de disciplines et de secteurs différents

Le projet mobilise des acteurs provenant d'horizons très différents (des jeunes cinéastes, des enseignants provenant de différents horizons, des pédagogues et des animateurs). L'une des spécificités de ce projet est sans doute de mettre en présence des enseignants et leurs élèves avec de véritables cinéastes. Le projet ne repose donc pas sur une approche développée par des pédagogues ou des acteurs classiques de l'éducation aux médias, mais bien avec ceux qui « font du cinéma ».

Composante 4 : La participation active des bénéficiaires

La participation des enfants s'est développée de manière différente lors des différentes étapes du projet. Ainsi, 350 enfants ont participé selon des modalités différentes (via Internet, via des animations en classe) à l'étape d'écriture et d'élaboration du scénario. Leurs contributions auront été discutées et mobilisées pour construire le scénario final. La réalisation du film aura nécessité la participation de plusieurs enfants, interprétant les rôles principaux du film. Enfin, les animations proposées aux enfants dans leur classe se basent sur une approche interactive, où il s'agit de partir de leurs interprétations et de leurs réflexions. Celles-ci serviront également de matériaux pour les animations suivantes et pour les outils pédagogiques (DVD pédagogique notamment) qui seront mis à disposition des enseignants.

Composante 5 : L'effort d'homologie

La formation à une discipline artistique, pour être effective, doit également prendre une forme créative, ce que l'asbl théorise en posant que l'éducation des jeunes au cinéma passe nécessairement par l'éducation par le cinéma.

De la même façon, l'ambition quantitative (donner accès à cette éducation à un grand nombre d'enfants) a impliqué d'inventer des pratiques collectives sous diverses formes : écriture collective, mise en place d'expérimentations multiples dans des lieux différents et articulées entre elles par les opérateurs de l'association.

2.4. Retour sur les critères de l'innovation et essai de généralisation

Nous proposons ici une synthèse des résultats du processus d'entre-définition, en nous appuyant notamment sur les productions des panels ; nous tentons dans ce processus une généralisation des enseignements tirés des analyses approfondies des projets étudiés, en les reliant aux théorisations successives qui ont été proposées.

Le nombre des caractéristiques et leurs relations

Un premier constat s'impose : aucune caractéristique foncièrement différente de celles qui étaient proposées aux candidats-protagonistes ne s'est dégagée.

On peut donc considérer que les cinq « critères de l'innovation » qui ont peu à peu émergé des travaux semblent suffisants pour caractériser celle-ci.

Par contre, il nous semble qu'il faut considérer que ces critères sont quasi tous nécessaires, dans la mesure où ils sont clairement reliés les uns et autres.

Les **cinq** critères ne constituent donc pas un réservoir dans lequel on pourrait puiser selon les cas un nombre plus restreint de caractéristiques ; ils constituent plutôt un système dont tous les éléments sont en relation réciproque.

Une définition générale des caractéristiques

Nous pouvons proposer ici une systématisation des caractéristiques retenues, en rendant raison, à partir de l'exploration collective réalisée, de leurs composantes constitutives et de leurs relations.

Les besoins non couverts

Les projets innovants se fondent sur une **capacité d'écoute de besoins non couverts**, compte tenu que ceux-ci se font surtout entendre par des silences, des voix non entendues ou jugées inaudibles, voire considérées comme inopportunes.

Trois cas de figure au moins semblent se présenter.

Des « besoins » sont entendus, alors qu'ils ne sont **pas prévus** dans les cadres existants. C'est par exemple le cas de la situation de nombreux jeunes situés dans la « catégorie » des 18-25 ans, catégorie qui se définit surtout par l'absence de prise compte suffisante lorsque des difficultés surgissent.

Un deuxième cas de figure concerne des besoins reconnus, mais **non suffisamment pris en compte**, dans la mesure où les politiques existantes manquent relativement leur cible. C'est dans ce cas de figure que nous nous trouvons avec l'éducation aux médias, l'offre de voyages internationaux et les finalités décrites dans le « décret mission » qui oriente les politiques éducatives.

Enfin, il faut aussi tenir compte de l'existence de besoins **produits paradoxalement** par les politiques initiées dans les cadres existants : c'est notamment le cas des effets de « ghettoïsation » engendrés par des politiques ciblant des groupes spécifiques, qui sont ainsi en quelque sorte enclavés dans l'identité qu'il faudrait combattre (jeunes défavorisés, issus de l'immigration, etc.).

En matière d'enfance et de jeunesse, ces besoins **sont en lien direct avec des évolutions sociétales** lourdes (évolutions de structure). Nous pensons ainsi :

- à l'allongement de la période adolescente, qui se caractérise par une montée en puissance du devoir de consommation (maquillé en « droit », en « envie », voire en « désir ») et par l'éloignement de la situation qui en permettrait l'exécution (comme une indépendance économique) ;
- à l'apparition de « surnuméraires », selon l'expression de Robert Castel, d'« inutiles au monde », rejetés hors de la civilisation du travail, ou conduits à anticiper un tel rejet, notamment en raison de leurs difficultés scolaires;
- à la crise de l'institution scolaire qui n'a toujours pas pu régler les effets de la massification (produite par la prolongation de l'obligation scolaire jusqu'à 18 ans) autrement que par la reproduction d'une société duale, « grâce » à une logique de la relégation voire de l'exclusion;
- à la montée en puissance de la culture du « virtuel », sous l'emprise de laquelle trop de jeunes sont placés.

La **détection** dont les projets innovants se rendent capables s'opère en fait à partir d'une expérience de terrain et d'une capacité à décoder les impasses, les manques ou les insuffisances des pratiques.

Un projet innovant est celui qui peut assortir les constats tirés de cette expérience d'une manière d'**analyse causale**, reliant les phénomènes constatés aux mécanismes qui les produisent.

Même si cette analyse est en quelque sorte permanente, l'innovation dépend de la présence d'un **argumentaire consolidé**, articulant un nombre nécessaire et suffisant d'hypothèses explicatives.

Par rapport à ces besoins, les projets innovants cherchent une réponse qui **se refuse à aménager** des pratiques existantes : une rupture cherche à s'opérer et elle s'appuie toujours sur une logique **ascendante** ; c'est en pratiquant par essais et erreurs, en impliquant directement les groupes concernés par les besoins que l'innovation se trouve et se construit.

Cette recherche en actes est mue par une **exigence d'effectivité** : la rencontre des finalités n'est pas reportée à des lendemains meilleurs : c'est ici et maintenant qu'elle doit s'opérer, au moins partiellement.

Enfin, les projets innovants, pour éloignés qu'ils puissent être (ou pour s'éloigner) des **cadres existants**, n'en sont pas moins en **relation constante** avec ceux-ci.

Dans la phase de création des projets, c'est la situation de porte-à-faux qui domine. Mais ensuite, la volonté de s'instituer (d'exister dans le monde) peut correspondre à une lutte pour l'existence qui est aussi souvent, comme nous le verrons, une lutte contre l'existant : l'innovation se présente, souvent involontairement, comme une concurrence potentielle, voire comme un reproche vivant à des protagonistes qui n'ont pas pu entendre ou faire droit à des besoins dont l'innovation révèle l'importance.

La prise de risque

Les projets innovants en matière d'enfance et de jeunesse proposent à leurs bénéficiaires d'assumer une importante prise de risque ; ils les invitent à faire un pari sur des possibles qui paraissent fermés ou hors d'atteinte. A ce titre, les projets innovants s'inscrivent en faux contre les prophéties auto-réalisatrices (comme l'image des jeunes véhiculée dans les médias et qui finit par devenir réalité dans certains cas) voire les effets de destin (la reproduction des inégalités de génération en génération).

Dans nos sociétés très ouvertes, beaucoup d'enfants et de jeunes vivent dans un univers de restrictions, dont la plus grave est finalement celle du sens : la possibilité de créer, de se définir d'une manière libre et authentique n'est pas accordée à beaucoup.

Les projets innovants ne se caractérisent pas pour autant par une affirmation naïve que « tout est possible » ; ils savent que les enfants et les jeunes sont confrontés à un social incorporé, et que cet obstacle intérieur est au moins aussi important que les barrières externes : démission devant les inégalités subies, installation dans le statut de stigmatisé quitte à en retirer de menus profits, enfermement dans une logique de victime, abandon à la séduction consumériste ou enchaînement à des besoins formatés...

Chaque projet innovant se caractérise par une attitude envers les bénéficiaires qui allie le respect et la confrontation, voire qui pratique la confrontation au nom même du respect, respect d'une subjectivation en puissance et en devenir.

Il reste que ces choix conduisent les professionnels à une importante prise de risque pour eux-mêmes d'abord : l'innovation a un **prix souvent exorbitant** (perte de statut, de salaire...) ; parfois une attitude de « flibuste » est nécessaire, conduisant à saisir toutes les opportunités possibles lorsqu'aucune possibilité appropriée n'est offerte.

Dans trois cas sur quatre, l'innovation se développe à partir d'une **base institutionnelle** solide qui sert de point d'appui et de tremplin, non sans prendre elle-même des risques : mise en jeu du capital symbolique de l'institution « porteuse », détournement partiel de moyens : l'investissement consenti pour l'innovation est toujours susceptible d'être requalifié comme une faute.

Ce dernier cas de figure (qui peut s'incarner dans la mise à disposition provisoire d'un personnel « détaché ») nous met sur la piste d'une autre forme de prise de risque : le fait d'assumer le « **dilemme éthique** »¹⁰ qui consiste à mobiliser des moyens en porte-à-faux relatif avec les finalités poursuivies, pour avoir une chance que celles-ci soient au moins partiellement rencontrées.

Mobilisation et diversité

Le premier enseignement que l'on peut tirer de l'exploration de l'innovation est que l'accent n'a pas été mis sur le croisement des disciplines. Tout se passe comme si le point de vue disciplinaire n'était pas le vecteur déterminant de la recherche de réponses innovantes.

Le point le plus saillant est au contraire la volonté de « mixer » les publics, ce qui peut correspondre au **croisement d'un engagement social et d'un engagement culturel**.

Le capital qui retient toute l'attention est en effet le capital culturel : capacité à travailler ses représentations, à se projeter dans des scénarios inédits, à s'ouvrir un devenir, à pénétrer des codes inconnus. Mais si « l'objet » est bien culturel, la préoccupation est sociale : les chances de se constituer un capital culturel librement et authentiquement (non manipulé, non déterminé) sont très inégalement réparties et c'est à ce croisement d'enjeux que les projets innovants étudiés se portent.

Rencontrer ces enjeux croisés ne peut se faire que par des **expériences multiples de transversalité**.

Mais nous avons affaire en l'occurrence à une diversité de transversalités.

Tout d'abord, nous avons la **tentative de contrôle du retour du négatif**. René Lourau entendait par « retour du négatif » le fait que des missions officieuses, niées par l'institution, faisaient néanmoins retour dans son fonctionnement. Par exemple, le fait que l'école prépare à l'obéissance et forme des citoyens adaptables et manipulables était dénoncé par lui comme par Fernand Oury (cfr son célèbre ouvrage *L'école caserne*).

Le négatif qui fait le plus souvent retour aujourd'hui est la formation de citoyens acquis aux valeurs de l'entreprise.

Pierre Bourdieu l'évoque ainsi :

« On a mis en place dans tous les pays développés des politiques très subtiles d'encadrement social qui n'ont plus rien de l'encadrement brutal et un peu simpliste, un peu policier, de la période antérieure. Ces politiques, on pourrait les mettre sous le signe du projet : tout se passe comme si un certain nombre d'agents – éducateurs, animateurs, travailleurs sociaux – avaient pour fonction d'enseigner aux plus démunis – en particulier à ceux qui ont été repoussés par le système scolaire et qui sont rejetés hors du marché du travail – quelque chose comme une parodie de l'esprit capitaliste, de l'esprit d'entreprise capitaliste? On a organisé une sorte d'aide à la *self-help* qui est si conforme à l'idéal politique anglo-saxon. »¹¹

Plusieurs projets innovants tâchent manifestement d'échapper à ce retour du négatif placé sous le signe du projet.

Mais une autre version de la transversalité est constituée par la **greffe créatrice** : on implante une pratique dans une autre, dont parfois tout semble l'éloigner ; ainsi de la machinerie cinématographique, avec toutes ses contraintes techniques, dans les classes, ou la pratique de co-gestion dans une école.

10. Cfr J. Blairon, « L'institution, une passion de réalisation », in <http://www.intermag.be>

11. P. Bourdieu, *Interventions*, Marseille, Agone, 2002, p. 458

Une troisième version de la transversalité relève plutôt de la capacité à se tenir « entre », à **l'intersection de plusieurs champs** : on a vu que c'était le cas de Solidarité.

Enfin, il faut noter que les projets innovants entendent mobiliser **une diversité ordonnée de formes de réseaux différentes**. Nous avons décrit par ailleurs ces formes possibles ¹² et nous avons montré que ce qui est le point clé dans le bon fonctionnement des réseaux est justement leur articulation. Nous avons identifié trois catégories de réseaux au départ de ce qui fait leur centre de gravité.

- La première catégorie a pour centre de gravité les bénéficiaires, à titre individuel et collectif. Les réseaux de soutien et les réseaux d'aide ont ainsi pour vocation de tisser du lien autour du (des) bénéficiaire(s), sous le pilotage de celui-ci dans le premier cas, davantage entre professionnels dans le second cas, quand le bénéficiaire est dans une situation complexe demandant davantage de prise en charge.
- Une autre catégorie de réseaux est axée sur la réflexion et le recul critique par rapport aux pratiques, dans un objectif de meilleure coordination ou de meilleure adéquation aux besoins. Les réseaux de coordination ont pour objectif de réunir des services disparates, sur un territoire donné, afin de mutualiser des réflexions, de produire des politiques cohérentes. Les réseaux de synergie ont la même visée, mais en réunissant des services identiques de manière trans-territoriale.
- La troisième catégorie de réseau est axée sur l'action. Pour les situer crescendo, on peut citer le réseau de partenariat, qui vise à réaliser conjointement un projet donné (souvent réfléchi dans la catégorie précédente), le réseau de connexion, qui a pour objectif de joindre ce qui était disjoint et de lancer des chantiers avec des acteurs à intérêts divergents, et enfin le réseau de mobilisation, qui porte une interpellation à son plus haut niveau.

Les projets innovants que nous avons décrits s'ancrent résolument dans l'action ; la phase de réflexion est réalisée dans le projet lui-même, qui ne s'embarrasse guère de longues tergiversations collectives. On peut penser que ce besoin de « faire quelque chose » et ce choix de passer à l'action est inspiré par l'échec relatif d'un certain nombre de réseaux :

- l'échec ou la finitude de certains réseaux d'aide, impuissants à proposer une solution à certains bénéficiaires (cfr le couperet de l'âge, les « cases » trop étriquées, les oubliés de tous les systèmes) ;
- l'échec de certains réseaux de coordination ou de synergie, trop lents, trop (faussement) consensuels, se contentant parfois de constater, voire de légitimer l'impuissance face à l'absence ou à l'exiguïté des cadres.

Agir paraît alors le moyen de faire bouger les choses. Il s'agit dès lors d'articuler finement les catégories de réseaux, dans une séquence qui sera profitable aux bénéficiaires tout en confortant l'agencement lui-même.

Le projet Solidarité, ainsi, enchaîne des réseaux de connexion et des réseaux de soutien (à la fin du « stage », les stagiaires se constituent leur propre réseau en se ménageant ainsi des ouvertures) ; Loupiote et Dynamo International sollicitent des réseaux de partenariat et de mobilisation et Pédagogie Nomade va dans le même sens, au départ d'un réseau de coordination pour le moins hétéroclite et plus personnel qu'institutionnel.

Il est intéressant de noter que lorsqu'on parle de la « mobilisation d'acteurs différents », ce terme générique de « mobilisation » recouvre en réalité des niveaux d'implication des partenaires très variés selon que l'on se situe dans un type de réseau ou dans un autre. Il n'est pas toujours nécessaire que les partenaires soient très impliqués pour que le projet réussisse, il suffit qu'ils honorent leur partie d'enga-

12. Cfr J. Fastrès, Typologie du travail en réseau, <http://www.intermag.be>

gement, même limité. Par contre, le terme « mobilisation » s'applique toujours au promoteur du projet innovant, à qui il appartient de maintenir vivace et efficace cet agencement complexe. Une fois encore, on est loin d'une simple action « inter-disciplinaire » ; on pourrait plus justement parler de projets « inter-réticulaires ».

La participation active des bénéficiaires

La participation des bénéficiaires est certes dans l'air du temps et on peut s'en réjouir. Certaines dispositions décrétales l'imposent (participation des jeunes dans les instances dans le secteur jeunesse ; participation souhaitée des jeunes au « conseil pédagogique » dans l'aide à la jeunesse). La plupart du temps, cependant, les bénéficiaires sont supposés être « acteurs » de l'aide qu'ils reçoivent, sans qu'ils l'aient vraiment demandé et sans que les conditions d'une participation réelle soient nécessairement réunies.

Les projets innovants étudiés font en effet état d'une **véritable politique de participation**, qui se caractérise non seulement par son intensité, mais aussi par sa cohérence. La participation dont il est question articule le plus souvent une participation à deux niveaux.

Tout d'abord, les bénéficiaires participent au **pilotage de l'action**. Un véritable processus d'évaluation¹³ est mis en place et il est déployé avec une véritable pertinence.

Il s'agit bien en l'occurrence de réfléchir au sens et à la valeur de l'action en partant de ses effets, mais aussi des signes et des traces qui posent une question d'interprétation : que signifient-ils ?

Cette réflexion est ouverte et réunit tous les protagonistes de l'action sur un pied d'égalité, même si les capitaux des uns et des autres sont inégaux. Une telle évaluation se fait chaque fois que nécessaire et seulement si cette nécessité est avérée pour une partie au moins des protagonistes. Enfin cette évaluation ne se confond en aucun cas avec un questionnement sur la satisfaction des bénéficiaires : il s'agit bien de co-élaborer de futures stratégies.

Ensuite, pour plus d'un projet étudié, il s'agit d'inviter les bénéficiaires à participer à **la vie institutionnelle**, comme c'est le cas pour Pédagogie Nomade. Dans d'autres cas, la participation est différée : les bénéficiaires sont invités à s'engager dans les instances après leur passage dans l'institution.

L'effort d'homologie

L'analyse des projets innovants montre bien la présence d'une caractéristique de la dynamique associative : le souci d'une cohérence au moins partielle entre les engagements de l'association et son fonctionnement à l'interne.

Cet effort d'homologie peut probablement se catégoriser en recourant à la définition que donnent L. Boltanski et E. Chiapello des sources de la critique au capitalisme¹⁴.

Par source de la critique, on peut entendre à la fois un foyer qui concentre une série de critiques et un horizon de valeurs et de mobilisation.

Ainsi, quatre sources de la critique ont été repérées par les auteurs.

On peut se les représenter par rapport au tableau suivant.

13. Cfr J. Blairon, « Quelle politique d'évaluation dans les associations ? », in <http://www.intermag.be>

14. Cfr L. Boltanski et E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Foyer critique	Horizon de valeur
Le capitalisme est un système d'oppression	La liberté est revendiquée
Le capitalisme manipule les besoins et introduit une culture de masse formatée mondialement	L'authenticité est mise en avant
Le capitalisme prospère sur la misère qu'il produit	L'égalité est demandée
Le capitalisme a pour fondement l'égoïsme et le cynisme	La solidarité est pratiquée et poursuivie

De ce point de vue, on peut penser que Dynamo International puise son inspiration dans la combinaison de l'exigence d'authenticité et d'égalité ; Solidarité combine l'engagement au nom de la solidarité et la construction d'un environnement de liberté (le groupe-sujet). Pédagogie Nomade s'inscrit dans les valeurs d'égalité et Loupiote asbl combine l'authenticité d'une création et l'égalité (l'accès pour le plus grand nombre).

Projet innovant	Foyer critique	Horizon de valeur et homologie
Dynamo International	Manque d'égalité face à la construction de soi	Ouverture de possibles pour des sujets enchaînés dans des rôles/ Mise en jeu du capital symbolique de l'association et processus de création dans l'accompagnement
Solidarité	Manque d'occasions de solidarité pour certains jeunes ;manque d'attention aux effets « emprisonnants » de la période qui sépare l'adolescence de l'âge adulte	Construction d'un réseau de solidarité et fonctionnement de « groupe-sujet » à tous les niveaux
Pédagogie Nomade	Manque d'égalité dans les trajectoires scolaires	Mise en oeuvre d'une égalité à tous les niveaux de fonctionnement
Loupiote asbl	Manque d'égalité face aux possibilités de se construire un esprit critique par rapport aux productions médiatiques	Pratiques créatives et réflexives collectives

Il convient aussi de remarquer que le souci d'homologie « précipite » en quelque sorte une partie des autres composantes de l'action.

Le caractère ascendant des pratiques, la volonté que les valeurs affichées soient effectivement mises en oeuvre, la prise de risque à deux niveaux (bénéficiaires et professionnels), la mobilisation de plusieurs formes de réseaux, la participation active, l'effort de permettre aux moins favorisés ou à ceux qui sont influencés par la culture de masse de « changer de rôle » se rencontrent de fait, s'incarnent et sont mis à l'épreuve dans cet effort d'homologie.

CHAPITRE 3

ANALYSE DU PROCESSUS D'INNOVATION,
DE SES POINTS FORTS ET DE SES FRAGILITÉS

Dans le chapitre précédent, nous nous sommes efforcés d'aborder les innovations mises en oeuvre en faveur des enfants et des jeunes sous l'angle des caractéristiques qui seraient en mesure de les identifier et de les analyser.

Ce point de vue somme toute « compréhensif » (cherchant à décrire les composantes que renferme une pratique innovante) doit être complété par une étude de l'innovation comme processus, s'inscrivant dans une ligne du temps, dans laquelle figurent nécessairement des « moments-clés ».

Nous en identifierons trois : la dynamique instituante (la phase de création), la dynamique instituée (la phase de stabilisation) ; le passage, très délicat, de la première à la seconde.

A partir de là, nous pourrions proposer quelques éléments d'analyse du processus d'innovation mobilisé par les projets étudiés.

3.1. Une confusion dommageable à éviter à tout prix

Il convient nous semble-t-il d'éviter au préalable une confusion générale dont nous souhaitons rendre compte en opposant inventivité et innovation.

L'inventivité consiste en la capacité à mettre en oeuvre une pratique de manière créative, à la renouveler en s'adaptant notamment aux protagonistes concernés et aux fluctuations de l'environnement.

L'innovation, nous l'avons vu, consiste à faire exister une réponse - qui s'écarte résolument de l'existant - à des besoins non repérés ou non rencontrés.

L'innovation implique évidemment de mobiliser une grande créativité, mais l'existence de créativité n'implique pas que nous ayons affaire à une innovation.

D'autre part, l'innovation constitue toujours un mouvement « ascendant » (aussi bien dans le secteur associatif que dans le secteur public), mouvement d'élaboration répondant aux caractéristiques que nous avons décrites supra.

Les appels à projet « descendants », au rythme artificiel, souvent artificiellement court d'ailleurs, galvaudent l'innovation en la programmant de l'extérieur, en lui demandant de se construire « sur commande »...et puis de s'oublier pour passer à autre chose. Ces appels à projet, malheureusement de plus en plus répandus, ne nous paraissent pas constituer un environnement favorable à l'émergence d'innovations effectives.

3.2. L'innovation, un processus en trois phases

La naissance d'un projet innovant correspond à ce que nous connaissons d'une dynamique instituante.

Souvent sur base d'une rencontre mobilisatrice (pouvant inclure des bénéficiaires), des protagonistes décident de « lier leur sort » (on est beaucoup plus dans l'ordre d'un désir qui s'impose comme une évidence que dans le registre de la rationalité) pour donner corps à une réalisation « micro-politique » nouvelle : la réunion des protagonistes s'opère sur base d'un refus de l'état des choses et d'une « composition » réciproque : un nouvel agencement est créé par les protagonistes associés et ceux-ci sont reconfigurés en profondeur par l'élaboration à laquelle ils s'adonnent.

Evidemment, la « composition » devra s'inscrire dans un espace-temps et comportera le plus souvent une dimension « machinique » (on entend par là la prise en compte de différents dispositifs techniques, matériels ou immatériels, dotés d'un rôle actif significatif ; l'exemple canonique est la machine d'imprimerie dans la classe de Fernand Oury).

Dans la phase instituante, le désintéressement se vit comme une évidence : on se donne sans compter et le choc affectif de la rencontre se suffit à lui-même, se vit souvent comme une éternité.

On perçoit évidemment ici les liens forts qui réunissent un processus d'innovation réelle et une dynamique instituante et on voit immédiatement, nous l'espérons, que les innovations étudiées ont connu une telle phase instituante.

Est-ce à dire qu'il y a équivalence totale entre innovation et dynamique instituante ?

Nous ne le pensons pas.

Une dynamique instituante tend vers la définition d'une « passion de réalisation », qui se découvre peu à peu avec une forte charge émotive.

Cette passion est articulée à la prise en compte de besoins (de bénéficiaires, des protagonistes mobilisés) ainsi qu'à un processus éventuel de « désignation » : la voie à suivre peut être indiquée par d'autres, à l'instar de la dimension mimétique du désir mise en avant par René Girard et que Roland Barthes avait ramassée dans la formule « montre-moi qui désire ».

On peut penser qu'une dynamique instituante innovante se rendra capable d'une **auto-désignation** (qui pourra de fait en inspirer d'autres) et qu'elle s'imposera, comme nous l'avons vu, une exigence d'homologie entre les besoins pour lesquels elle se mobilise et la manière dont les protagonistes entendront « lier leur sort ».

La « passion de réalisation » innovante entend dès lors la nécessité de s'écarter résolument de l'existant.

Lorsque la dynamique instituante est assez forte, elle conduit à un engagement d'une autre nature : on s'organise pour que la forme créée dure dans le temps et s'inscrive dans le monde (avec la volonté critique de le transformer).

Nous entrons alors dans une dynamique instituée.

Celle-ci se caractérise par une volonté de fidélité à la mobilisation constitutive : ce qu'on a « réalisé » (ce qu'on a découvert) dans la phase instituante demande à se développer durablement, ce qui implique à tout le moins inventivité et souci d'authenticité.

Il convient ici de noter que la phase instituée est souvent confondue avec le terme « institutionnalisation ».

Rappelons que pour Goffman, le risque d'institutionnalisation concernait les bénéficiaires de l'institution, qui pouvaient être tentés d'adopter les valeurs de l'institution fermée dans laquelle ils étaient reclus, au point de ne plus pouvoir envisager d'avenir en dehors de celle-ci (comme les malades mentaux dans l'hôpital psychiatrique observé par Goffman ou certains prisonniers des camps de concentration dont B. Bettelheim observait qu'ils adoptaient les valeurs des SS et « s'installaient » dans la captivité plutôt que de chercher à s'évader).

Dans le langage courant, l'institutionnalisation désigne le fait pour l'institution d'être « reconnue », ce qui implique souvent implicitement dans les esprits qu'elle a abandonné sa force transformatrice (« elle s'est rangée », elle a cessé d'être dérangeante).

Il s'agit d'une position apparemment radicale, mais qui est en fait profondément conservatrice : la créativité institutionnelle est en effet assimilée exclusivement au bonheur de la première découverte et à l'enthousiasme de la fondation (au risque qu'ils ne soient que des feux de paille toujours à recommencer). Or on peut penser au contraire que le changement réel consiste à faire exister durablement dans le monde une action qui le transforme : pour l'institution, c'est le passage à une phase instituée ; dans ce cas, l'action et la politique se rencontrent.

C'est pourquoi nous préférons parler d'**institution de l'innovation** que d'institutionnalisation de celle-ci. Dans notre expérience de l'analyse institutionnelle, nous savons que l'institution peut être tout autant créatrice dans sa phase instituée que dans sa phase instituante.

Une dynamique instituée est en effet créatrice si elle articule :

- la manière dont elle s'organise pour durer (comment elle fait commerce avec le monde, comment elle vit sa lutte contre l'existant)
- avec une volonté de fidélité à sa dynamique instituante (ce qui implique une référence vivante et inventive et une transmission efficace, souvent, d'ailleurs, à travers des conflits institutionnels internes).

La question du soutien à l'innovation et du rapport de celle-ci avec l'existant nous paraît évidemment déterminée très différemment si on réfléchit à partir du thème « institutionnalisation » ou si on raisonne en termes de « phase instituée ».

Le passage de la phase instituante à la phase instituée peut être raté pour de multiples raisons.

La dynamique instituante peut manquer de force ou de détermination ; les obstacles externes à franchir peuvent être trop nombreux et/ou trop importants, s'avérer constituer des montagnes impossibles à franchir ; le désir de « lier son sort » peut se déliter, le « commerce avec le monde » (la négociation de moyens, l'inscription dans une action dont l'intérêt est reconnu) peut se révéler impossible ou décourageant, etc.

Pour les quatre projets étudiés, c'est précisément ce passage qui s'avère le plus délicat et le plus dangereux.

3.3. Qui sont les innovateurs ?

Thierry Gaudin a étudié le surgissement de l'innovation essentiellement dans le secteur économique¹⁵.

Pour lui, l'innovation est le fait de personnes « déplacées », c'est-à-dire plongées dans un contexte nouveau pour elles, à la suite d'une mutation ou d'une rupture quelle qu'elle soit : libérées du regard de leurs proches, des usages et des interdits, contraintes à l'audace, les personnes déplacées peuvent mettre en oeuvre une écoute particulière.

L'implication de l'innovateur est forte, elle met en jeu son « être social profond ».

L'innovation correspond à un « état naissant », l'« innamoramento » que décrit Francisco Alberoni, et qui est commun à l'état amoureux et à tous les mouvements sociaux naissants¹⁶.

Les innovateurs ne peuvent répondre à la question « Que voulez-vous exactement ? », puisque « tout ce qui est exact l'est en tant que ce qui est déjà advenu, déjà défini, déjà institué, tandis que la nouveauté est inexacte, car c'est elle qui fait l'objet d'une recherche concrète ! » (pp.33-34).

Cette recherche équivaut à une « destruction créatrice » « qui unit ce qui était séparé et sépare ce qui était uni » et s'oppose par là à l'existant (p. 35).

15. T. Gaudin, *De l'innovation*, éd. De l'aube, 1998. Nous donnons les références paginales directement après les citations.

16. Nous avons longuement développé cette correspondance dans « L'institution, une passion de réalisation », *op. Cit.*

Cette « union » nouvelle postule donc la présence de groupuscules passionnés, que nous avons décrits comme le fait de ceux qui veulent « lier leur sort ».

Ces groupuscules « expérimentent une vie en commun et, de là, naît un mode créatif ». (p. 37)

Cette création s'incarne dans une écoute nouvelle et une communication intime entre les membres d'où « surgissent un langage codé, des références, des contenus et toute une façon de faire que chacun emporte ensuite avec lui. » (p. 37)

Enfin, T. Gaudin montre bien que l'innovation implique un combat, même territorial, avec l'existant.

Les caractéristiques qu'il évoque peuvent se retrouver, mutatis mutandis, dans l'histoire des projets étudiés, à côté d'autres.

Quatre groupes de caractéristiques au moins sont identifiés ; nous pensons qu'en ce qui concerne les innovations étudiées, chacune des caractéristiques est assortie d'épreuves-tests qui la manifestent et que ces épreuves-test sont liées aux composantes mises en lumière dans le chapitre précédent.

Caractéristiques	Epreuve-test
L'innovation est le résultat d'une vie créative qui implique une écoute nouvelle du contexte	Identifier authentiquement des besoins nouveaux
L'innovation est le fait d'un groupuscule passionné	Réussir aussi la participation des bénéficiaires
L'innovation a son propre imaginaire et possède sa manière de « coder » la réalité	Installer une homologie relative entre la visée et le fonctionnement
L'innovation s'inscrit en résistance ou en rupture avec l'existant	Assumer la prise de risque

3.4. Le processus d'institution et sa relation avec l'existant

La réussite du processus d'institution est aléatoire, nous l'avons vu.

La raison principale en est que la lutte pour l'existence implique une lutte partielle contre l'existant.

Une telle lutte est difficile pour deux raisons différentes.

Une raison interne d'abord : une telle lutte « concurrentielle » s'inscrit en faux contre un certain nombre de valeurs qui soutiennent l'innovation : d'où cette forme de dilemme éthique que nous avons identifiée dans la partie précédente : pour survivre, il convient de mener une lutte en partie concurrentielle qui contredit des valeurs fondatrices qui ne peuvent par contre être mises en oeuvre que par le biais d'une telle lutte (comme la solidarité ou l'égalité).

La seconde raison est externe. Le processus d'institution s'incarne souvent dans un dialogue avec l'Etat, qui est sollicité pour reconnaître la pertinence de l'innovation et, en conséquence la subventionner.

La reconnaissance publique est essentielle pour des projets innovants qui soutiennent les droits du plus faible - l'enfant, le jeune - mais elle est en partie paradoxale. En effet, l'instance normative est en quelque

sorte sollicitée pour soutenir une critique des normes ; l'existant, qui est en cause dans l'innovation, est lui-même le résultat d'une traduction politique.

Ce paradoxe n'est toutefois pas plus grand que celui qui est impliqué par le soutien accordé par l'Etat à l'activité d'interpellation et de critique incarnée par les associations.

C'est dire que le soutien public espéré doit s'inscrire dans une relation de reconnaissance réciproque, ce qui implique dans le chef des demandeurs d'institution la capacité de comprendre le « double sens de l'Etat ».

Les révoltes culturelles des années soixante ont souvent fait de l'Etat, on s'en souvient, l'adversaire central : considéré comme policier, bras armé des positions dominantes s'insinuant partout (l'école, l'hôpital, l'asile... sont définis à l'époque comme des « appareils idéologiques d'état »), l'Etat incarne l'ordre et la répression.

Lorsqu'il se désinvestira de plus en plus de l'action sociale, on percevra mieux le double sens de l'Etat : relais des positions dominantes, certes, l'Etat est aussi garant des conquêtes des mouvements ouvriers et soutien aux moins favorisés (par exemple dans les social-démocraties), notamment en se faisant l'incarnation des solidarités collectives.

Cette prise de conscience du double sens de l'Etat a été le mieux traduite par Pierre Bourdieu en 1998 :

« Et si l'on peut donc conserver quelque espérance raisonnable, c'est qu'il existe encore, dans les institutions étatiques et aussi dans les dispositions des agents (notamment les plus attachés à ces institutions, comme la petite noblesse d'Etat), des forces qui, sous apparence de défendre simplement, comme on le leur reprochera aussitôt, un ordre disparu, et les « privilèges » correspondants, doivent en fait, pour résister à l'épreuve, travailler à inventer et construire un ordre social qui n'aurait pas pour seule loi la recherche de l'intérêt égoïste et la passion individuelle du profit, et qui ferait place à des collectifs orientés vers la *poursuite rationnelle de fins collectivement élaborées et approuvées*. Parmi ces collectifs, associations, syndicats, partis, comment ne pas faire une place spéciale à l'Etat, Etat national ou, mieux encore, supranational, c'est-à-dire européen (étape vers un Etat mondial), capable de contrôler et d'imposer efficacement les profits réalisés sur les marchés financiers ; capable aussi et surtout de contre-carrer l'action destructrice que ces derniers exercent sur le marché du travail en organisant, avec l'aide des syndicats, l'élaboration et la défense de *l'intérêt public* [...] »¹⁷

Le dialogue avec l'Etat fait donc partie des ressources potentielles des projets innovants autant que de leurs faiblesses possibles, puisqu'il implique un capital culturel spécifique doté d'une grande complexité : capacité à se démarquer mais aussi à se faire reconnaître ; capacité de lutte contre l'existant en affrontant honorablement le dilemme éthique qu'elle implique ; capacité à engager des transactions avec la puissance publique qui représente à la fois l'obstacle institué et la chance d'institution...

Cette composante du processus d'innovation nous a conduits à tenter de mieux comprendre les stratégies que les pratiques innovantes pouvaient mettre en oeuvre pour affronter ces défis.

17. P. Bourdieu, « Le néo-libéralisme, utopie (en voie de réalisation) d'une exploitation sans limites », in *Contre-feux*, Paris, Raisons d'agir, 1998. Nous attirons l'attention sur la date de publication, de dix ans antérieure à la crise que nous connaissons.

3.5. Trois manières de décrire les stratégies déployées par l'innovation pour « s'imposer »

Une première manière s'inspire de la distinction que Hjelmslev opère entre **contenu et expression, d'une part, et substance et forme, d'autre part.**

Nous pouvons ainsi distinguer la visée de l'innovation (son contenu), qui est définie par une substance mise en forme d'une certaine manière et la forme que prend l'innovation (son expression), elle même définie par une substance, organisée d'une certaine manière (forme de l'expression).

Pour Pédagogie Nomade, l'analyse donnerait ceci :

Visée de l'innovation (= contenu)		Mise en oeuvre de l'innovation (= expression)
Substance	Les orientations définies par le décret mission	Choix de la radicalité « pas de demi-mesure »
Forme	Les finalités du décret sont posées comme des points de départ	Usage du paradoxe et de l'oxymoron (exemple : égalité asymétrique)

Pour le projet de l'asbl Loupiote, nous aurions le schéma suivant :

Visée de l'innovation (= contenu)		Mise en oeuvre de l'innovation (= expression)
Substance	Diffusion de l'esprit critique par rapport aux médias, notamment par appropriation de leurs codes	Dimension machinique (création virtuelle, expérience du tournage)
Forme	Participation active à la création cinématographique	Expérience de réflexivité, via l'analyse du Making of, le travail des représentations à propos du scénario...

Une deuxième manière vise à inviter l'association à se positionner sur **un axe de « concaténation »** (à quoi mon action succède-t-elle, qu'est ce qui peut la suivre) et sur **un axe de « substitution »** (de quoi est-ce que je m'estime l'équivalent, éventuellement conflictuel ?)

Pour Dynamo International et Solidarité, le schéma serait à peu de choses près équivalent.

Sur l'axe de la concaténation, nous trouverions en amont des expériences suivies/subies par les jeunes dans des secteurs spécialisés (aide à la jeunesse, santé mentale, protection de la jeunesse...). L'action de l'association consiste à installer un espace intermédiaire « non ciblé », permettant aux jeunes d'expérimenter des devenirs inédits dans un espace protégé, avant de « plonger » dans des voies qui exigent d'être définies (projet personnel, projet de formation...).

Le projet vient donc en substitution de situations de décrochage accru, de vide difficile à supporter, de formations prématurées parce que non mûries, d'opportunités impossibles à saisir, de pressions de l'entourage auxquelles il est impossible de répondre, etc.

L'aval de l'expérience est une inscription dans une trajectoire plus créée que subie.

Une troisième manière cherche à **catégoriser les stratégies de développement choisies par le projet innovant** : type de stratégie choisie, type de légitimité sur lequel on s'appuie, risque éventuel encouru par cette stratégie.

Type de stratégie	Mode de légitimation	Risque encouru
Essaimage de l'expérience (Solidarité)	Evaluations indépendantes	Multiplier le coût risque de rendre le soutien impossible ; par ailleurs, le risque d'une multiplication irrespectueuse existe (ex. perte du caractère volontaire ou du caractère collectif)
Extériorité radicale (Pédagogie Nomade)	Soutiens extérieurs (réseau de mobilisation)	Justifier le rejet par crispation des « protagonistes de substitution » (ceux dont on est l'équivalent) ; être vécu comme « donneur de leçons »
Diffusion par extension des collaborations (Dynamo international)	Rencontre des intérêts réciproques	Etre ramené vers l'existant
Controverse agissante (Loupiotte)	Démonstration/illustration	Etre enfermé dans le bénévolat

CHAPITRE 4

LES RECOMMANDATIONS

Dans le précédent chapitre, nous avons pu mettre en évidence l'existence de trois phases distinctes de vie des projets innovants. Les deux premières phases comportent des difficultés spécifiques pour les projets innovants qui tentent d'oeuvrer à leur lancement, leur développement et leur stabilisation. Il nous est donc apparu nécessaire de structurer les réflexions relatives au soutien à l'innovation à partir de cette distinction.

Par ailleurs, les recommandations visant un soutien des projets innovants incarnent d'une certaine manière des engagements collectifs de « l'acteur-réseau » de cette recherche : elles ne sont ni abstraites ni découplées du souci concret d'oeuvrer au soutien de l'innovation.

4.1. La phase instituante : soutenir l'exploration et l'expérimentation

La première phase (phase instituante) consiste en une exploration à l'état pratique d'une idée, d'une réflexion, en sa mise sur pied « en laboratoire » et sa confrontation au réel. Cette phase nécessite la mobilisation de ressources importantes de la part des promoteurs de projet, notamment en temps de travail. Dans les différents projets étudiés, les promoteurs ont dégagé ces ressources en suivant différentes voies :

- grâce à leur énergie propre (investissement non rémunéré, non valorisé) ;
- grâce à des possibilités de flexibilité, de « détournement », voire de clandestinité (temps de travail payé par une autre structure).

Il nous semble pertinent de penser que plus d'une innovation est étouffée dans l'oeuf parce qu'elle n'arrive pas à activer l'une de ces deux voies.

De manière plus générale, on peut considérer qu'un tel contexte est au principe d'une certaine forme de sélection darwinienne des projets innovants, où ne subsistent que les projets des promoteurs les plus résolus et obstinés, ou ayant pu dégager des marges de manoeuvre suffisantes, en partie officieuses. Si la mise en place d'un projet avec des bouts de ficelle peut s'avérer un argument de poids dans une négociation future pour un financement du projet (« cela marche, on a déjà pu le mettre à l'épreuve en modèle réduit »), on ne peut en négliger les effets contre-productifs : la tentation de maintenir les projets dans cette situation de sous-financement (d'auto-exploitation) puisqu'ils fonctionnent déjà bien ainsi.

Recommandation 1 : Instituer un congé exploratoire et d'expérimentation ?

Les résultats de la recherche débouchent sur une première modalité possible de l'aide : instituer un congé exploratoire et d'expérimentation concrète du projet. La mise en place d'un tel congé a fait l'objet de débats au sein des panels : pour une minorité de participants, une sélection « darwinienne » reste incontournable.

Si une aide propre à la phase instituante devait être organisée, elle devrait cependant s'inscrire dans un cadre plus large qui reprend certaines conditions.

1. Le congé doit être envisagé comme **une possibilité offerte à toutes les personnes** désireuses de développer un projet innovant

Cette condition implique que le congé puisse être octroyé à toute personne ayant déjà un emploi dans les domaines d'intervention concernés, mais aussi que ce congé soit bel et bien octroyé à une personne (et non à une structure).

2. Le congé serait octroyé **sur base de critères clairement précisés et communs pour tous.**

Pour mobiliser un tel soutien, il convient effectivement d'identifier ceux qui y auraient droit. Cette identification se révèle particulièrement délicate à ce stade de la création du projet. Trois premiers critères peuvent être repérés : l'excellence d'une expérience précédente, l'identification argumentée d'une catégorie de besoins non couverts (premier critère de l'innovation), l'intensité de l'alternative proposée. Les quatre autres critères de l'innovation pourraient également être envisagés comme critères de sélection : la prise de risque, la mobilisation plurielle, la participation active des bénéficiaires et l'effort d'homologie.

3. Le projet ainsi exploré et expérimenté devra faire **l'objet d'une évaluation quant à ses effets et quant à son caractère réellement innovateur.**

Au terme de ce congé d'exploration et d'expérimentation, il y aurait nécessité d'évaluer les projets développés en regard des critères de l'innovation et de pouvoir définir si les projets relèvent de la catégorie innovation ou non. Une telle évaluation suppose également que tous les projets explorés et expérimentés ne doivent pas nécessairement déboucher sur une concrétisation collective innovante. L'injonction à un résultat ne pourrait être que contre-bénéfique (crainte de se lancer au départ, recherche de l'innovation à tout prix).

L'évaluation réalisée portera bien sur le projet en tant que tel (en référence aux critères définis) et non sur les promoteurs des projets. Ceux-ci prennent déjà des risques importants qu'il convient de limiter au maximum. Il ne doit pas être question « de tirer sur le pianiste en cas d'échec » dans le développement du projet.

4. **Garantir aux promoteurs de projet de retrouver leur emploi** en cas d'évaluation négative du projet.

La prise de risque des promoteurs de projet repose largement sur le fait d'engager leur réputation dans un nouveau projet mais aussi de quitter un emploi stable et un statut valorisé. S'investir dans un projet innovant s'apparente trop souvent à l'heure actuelle à un renoncement à ces droits élémentaires.

Recommandation 2 : Promouvoir et valoriser l'innovation

Les difficultés présentées par les promoteurs de projet innovant portent également sur l'absence d'un cadre valorisant de l'innovation. Une perception négative de l'innovation est souvent de mise, s'accompagnant d'une attitude soupçonneuse.

De manière plus générale, il est également demandé de développer une approche globale de l'innovation qui soit davantage cohérente sur le long terme et dès lors, de limiter autant que possible les changements d'orientations de la part des pouvoirs publics dans leur soutien aux projets innovants. Il est ainsi recommandé de définir des critères précis de soutien à l'innovation qui soient inscrits dans la durée et ne changent pas toutes les années. Le recours à des appels à projet fluctuants n'est pas productif, surtout quand ceux-ci sont envisagés comme des opérations « one-shot » qui ne permettent pas un véritable déploiement de l'innovation. Les promoteurs de projet innovant auront relevé à de nombreuses reprises que le temps nécessaire à la maturation d'un projet innovant est relativement long.

Recommandation 3 : Diversifier les sources de financement et les mutualiser

Le financement de ces congés d'exploration et d'expérimentation apparaît crucial. Plusieurs pistes sont

à développer davantage. En effet, le financement d'un tel dispositif ne doit pas concerner uniquement les pouvoirs publics. D'autres alternatives complémentaires existent et devraient davantage être explorées.

Premièrement, les partenariats entre le public et le privé peuvent s'avérer judicieux. Il conviendrait ainsi de mettre l'accent sur les impacts économiques et les retours que peuvent produire une innovation issue du secteur social ou socioculturel. La mise en place d'un fonds de financement comparable à un fonds de développement pour start-up (mais appliqué aux innovations en matière d'intervention sociale et culturelle) pourrait être une solution d'avenir et potentiellement attirer des investisseurs privés. Dans cette perspective, le Conseil Economique et Social de la Région wallonne pourrait être un interlocuteur privilégié. De la même manière, un ensemble de fonds financiers éthiques traditionnels pourrait être mobilisés pour soutenir de tels projets innovants. D'autres acteurs spécialisés dans le préfinancement de projets, comme certaines Intercommunales (le plus souvent centrées pour l'instant sur le développement économique) pourraient être sollicités également dans les secteurs de l'intervention sociale et socioculturelle.

Certaines dispositions législatives existantes pourraient peut-être être mobilisées dans ce contexte, comme l'article 43 du Décret de l'aide à la jeunesse¹⁸, qui dispose ceci :

« Toute personne physique ou morale s'offrant, moyennant subventions, à héberger ou à aider habituellement les jeunes en vertu du présent décret, doit avoir été agréée à cette fin par le Gouvernement.

Peuvent toutefois bénéficier de subventions selon les modalités fixées par le Gouvernement, les personnes physiques ou morales non agréées en application du présent décret qui apportent de manière occasionnelle leur concours à l'application de celui-ci. »

Deuxièmement, une question politique est de savoir si des fonds alimentés par les cotisations patronales des secteurs concernés (par exemple le Fonds Isajh) investissent ou devraient investir dans l'innovation. Il serait également opportun de mobiliser collectivement autour de cette question du premier financement les fondations et les fonds qui soutiennent traditionnellement des projets socioculturels et sociaux (FRB, CERA, Fonds Houtman, etc.).

Troisièmement, il est possible également de faire preuve d'innovation dans le financement d'un tel dispositif en mobilisant des instruments nouveaux provenant de la sphère financière alternative et de la coopération au développement pour favoriser des financements et des soutiens de projets dont l'impact social est avéré.

4.2. Le passage à la phase instituée

Les difficultés principales rencontrées par les projets innovants se concentrent lors du passage de la phase instituante à la phase instituée. Ce passage concerne une reconnaissance par les pouvoirs publics de la légitimité de ce qui a été construit. Ces difficultés principales sont relativement simples à identifier : prises de risque excessives dans le chef des promoteurs, épuisement de certains porteurs de projet, dispersion dans des actions périphériques « alimentaires » aux dépens parfois du centre du projet, attermolements des pouvoirs publics, pratique du carrousel des guichets, difficultés pour répondre à certaines exigences administratives, etc.

Quatre premières recommandations peuvent être évoquées pour soutenir les projets innovants lors de ce passage en tant que tel : une aide matérielle, une aide stratégique, une forme d'inspection appropriée à imaginer et une aide à l'évaluation.

18. Contribution de Michel Noël, Directeur général adjoint de l'administration de l'aide à la jeunesse.

Trois autres recommandations concernent probablement plutôt les débuts de la phase instituée.

Recommandation 1 : Une aide matérielle

Quand un groupe passionné tente de s'organiser pour faire vivre le projet, une aide matérielle est souvent la bienvenue. Par aide matérielle, il faut entendre un accès à des locaux adaptés (bureaux, salles, etc.) mais aussi à des moyens de communication (téléphone, fax, ligne internet), des biens mobiliers (bureaux, chaises, tableaux, armoire) et des fournitures de bureau. Proposer sur des sites appropriés, de telles aides matérielles permettrait aux projets innovants de surmonter plus facilement certaines difficultés rencontrées (absence de lieu de réunion, manque de centralisation des infos, etc.) quand ceux-ci ne disposent pas d'une première base et partent quasiment d'une feuille blanche et de bonnes idées. La mise à disposition de telles infrastructures devra cependant être réfléchié avec soin en regard des exigences d'inscription territoriale pour de nombreux projets (puisque nous savons l'importance de l'inscription dans l'espace-temps et de la dimension machinique dans la dynamique institutionnelle).

Recommandation 2 : Une aide stratégique

Se frayer un chemin à travers la complexité administrative et institutionnelle pour obtenir les bonnes informations et concevoir correctement un dossier de demande de subvention ou d'agrément relève parfois du parcours du combattant pour les promoteurs de projet innovant, surtout si ceux-ci sont étrangers à ce type d'exercice. Frapper à la bonne porte relève parfois du jeu de hasard aux yeux de certains promoteurs. Une énergie et un temps précieux sont ainsi souvent perdus.

Une aide stratégique serait donc la bienvenue sous la forme d'un accompagnement stratégique des promoteurs qu'il s'agirait de conseiller quant aux orientations à prendre (par exemple candidater dans tel secteur plutôt que dans tel autre), d'aider à la constitution des dossiers de demandes, d'informer des opportunités offertes par les différents secteurs, etc.

Pour proposer cette aide stratégique, **différentes voies ont été envisagées** lors des panels participatifs.

Premièrement, le décret sur l'action associative et l'éducation permanente prévoit d'agréer **des associations qui fournissent des services et des outils soutenant la dynamique associative**. Ces associations pourraient offrir des services de conseil et d'accompagnement stratégique. Une telle voie est à envisager, mais demandera de définir les conditions d'accès à une telle opportunité.

Deuxièmement, ce travail d'accompagnement et de conseil semble avoir constitué par le passé **une dimension importante du travail des inspections pédagogiques** dans certains secteurs. Ce serait aujourd'hui moins le cas, en raison d'effets de système imposant aux inspecteurs de s'en tenir davantage à une approche distante, basée sur une confrontation d'indicateurs et de critères objectivants... renforçant la seule dimension de contrôle du travail d'inspection. Au regard de cette tendance, il apparaît peu évident que l'inspection puisse remplir ce rôle sans un changement fondamental de son rôle.

Recommandation 3: Une forme d'inspection appropriée

Fondamentalement, la réalisation d'une inspection des projets innovants n'est pas remise en cause. Cependant, elle demande à être largement construite de manière différente des formes actuelles pour prendre en considération la nature spécifique des projets innovants inspectés. Si un tel travail n'est pas mené, l'inspection risque fort de mener à une impasse car il est peu pertinent de vérifier qu'une association innovante répond aux normes établies (pour tous) dans la mesure où elle se propose justement de les déplacer.

Une inspection appropriée aux projets innovants devrait absolument **se déployer en respectant cinq principes**.

Premièrement, concernant l'articulation des deux volets de l'inspection pédagogique (conseil et contrôle), il est indispensable de dissocier de manière claire le volet accompagnement-conseil-évaluation du volet contrôle. On a vu qu'il était pertinent que le volet accompagnement-conseil-évaluation soit développé dans le travail d'inspection mené, en remplissant un rôle de facilitateur auprès des projets innovants.

Deuxièmement, il existe une demande réelle des projets et des promoteurs de projet quant à une véritable évaluation de leur projet et des actions entreprises. Mais cette évaluation doit être menée par des inspecteurs ayant l'expérience, les compétences et les méthodologies adéquates pour mener à bien un tel travail. Il est donc indispensable que les inspecteurs en charge des projets innovants rencontrent ces exigences.

Troisièmement, de par leur dimension intersectorielle, les projets innovants sont généralement soumis à des inspections venues de différentes administrations publiques. Il apparaît essentiel de construire une cohérence et un consensus autour de cette inspection afin de limiter la multiplication des inspections, les téléscopages entre des grilles de référence divergentes pourtant assignées à une même entité. Il est donc demandé de développer une approche transversale et congruente de l'inspection à ce niveau.

Quatrièmement, la nécessité d'une évaluation extérieure et d'un accompagnement-conseil est avérée, mais il ne peut y avoir d'enjeu de survie autour de cette forme d'inspection. Si une inspection de type contrôle doit être menée, il est nécessaire de la dissocier de l'inspection accompagnement-évaluation et en conséquence elle ne devra pas être incarnée par la même personne. Des exemples de dissociation des deux volets existent notamment en Région wallonne, la DiCS s'occupant du volet accompagnement-évaluation, les administrations classiques se chargeant du volet contrôle (par exemple l'inspection comptable pour les projets innovants). De la même manière, la fonction d'inspection a été totalement transformée au sein de l'institution ONE, pour se développer autour d'une mission d'accompagnement et de conseil des milieux d'accueil. Elles se réfèrent pour autant à un code de qualité qui a été développé par l'ensemble des acteurs du secteur concerné. Ces deux exemples traduisent bien les possibilités de transformation de l'inspection et de dissociation du volet accompagnement-évaluation du volet contrôle.

Cinquièmement, si un volet contrôle doit être envisagé pour les projets innovants, la Charte associative impose qu'une mesure de contrôle soit toujours précédée d'un conseil et que les normes soient toujours négociées au préalable avec les contrôlés. Ce qui signifie dans le cadre d'un contrôle des projets innovants, qu'une négociation entre l'inspection et les promoteurs du projet innovant aura précédé le contrôle.

Remarque complémentaire

Il convient également de prendre en considération que les projets innovants ont souvent dû au cours de leur « jeune » histoire développer un mode d'organisation interne très spécifique. Cette dynamique interne spécifique a souvent été amplifiée par l'effort d'homologie auquel se sont attelés les projets. Il en résulte souvent une organisation interne qui n'a rien à voir avec une organisation bureaucratique à laquelle sont habituées les administrations publiques. Le passage de la phase instituant à la phase instituée nécessitera probablement des aménagements dans cette dynamique interne de la part des projets innovants, mais il requiert également de la part des administrations une certaine souplesse quant à l'application des « canons » administratifs. Si une telle souplesse ne pouvait être mise en œuvre, de nombreux promoteurs de projet risquent de s'essouffler dans une déperdition de moyens et d'énergie pour tenter de coller au plus près aux cadres décrets et ce, aux dépens de ce qui constitue le cœur de leur projet.

Recommandation 4 : Une aide à l'évaluation des projets

L'évaluation des projets peut jouer un rôle clé dans le développement de ceux-ci et peut contribuer fortement au fondement de leur légitimité. Certains projets se sont ainsi inscrits dans un processus allant bien au-delà de l'évaluation conseil évoquée précédemment, processus d'évaluation appuyé par des acteurs extérieurs (centre universitaire, asbl agréée en éducation permanente dans l'axe 3.2. Réalisation d'analyses et d'études).

Deux pistes sont à privilégier au regard des possibilités énoncées lors des panels de discussion.

La première piste concerne un renforcement de la mission d'évaluation au niveau de l'administration publique. Celle-ci ne doit pas abandonner le champ de l'évaluation aux boîtes privées, faisant dès lors de celui-ci un marché de la consultance qui ne pourra être que contre-bénéfique au final pour les acteurs de terrain (coûts prohibitifs, matraquage de grilles d'analyse peu opérantes, développement d'outils inspirés du management privé, etc.)¹⁹. Il est donc primordial que les différentes administrations publiques dans les champs de l'action sociale et de l'action socio-éducative mutualisent leurs ressources et leurs compétences à ce niveau pour développer un corps d'évaluateurs compétents, formés aux réalités des terrains envisagés et dégagés de toutes contraintes « alimentaires ».

La deuxième piste est de recourir à des acteurs agréés et subventionnés pour réaliser ce type de mission. Les associations agréées en éducation permanente (cfr supra) ont cette possibilité. L'avantage de cette formule est de permettre une dynamique d'évaluation dégagée de tout enjeu sous-jacent en termes de contrôle. Les évaluateurs seront également plus au fait des dimensions institutionnelles de la vie associative.

Recommandation 5 : Diminuer l'exploitation culturelle des structures innovantes

Lors des différents panels, les promoteurs de projet auront rendu compte de certaines formes d'exploitation culturelle qu'ils subissent. En effet, en tant que projets innovants, ils sont souvent invités à présenter leurs pratiques, à démontrer leurs analyses, à proposer à partir de leur expérience un questionnaire des champs et des secteurs dans lesquels ils s'inscrivent, etc. Pour autant, paradoxalement, ces contributions ne sont que peu reconnues en tant que telles et au-delà d'une rétribution symbolique, ne sont pas compensées en termes financiers. Au contraire, elles peuvent même être l'objet de retrait de subsides pour les projets ou de salaires pour les promoteurs invités. Il est donc nécessaire de penser la rémunération de ces contributions fréquentes afin qu'elles ne deviennent pas des prestations réalisées aux dépens de l'institution concernée.

Recommandation 6 : Rythme administratif et aide au raccord financier

Le passage de la phase instituante à la phase instituée peut prendre un certain temps, ce qui plonge parfois les projets dans des situations compliquées (une promesse de reconnaissance et de subsidiation mais rien pour l'instant). De même, pour des projets institués reconnus ayant réussi ce passage, le maintien de l'innovation réclame parfois un véritable défi afin de coordonner les différentes subventions qui n'arrivent pas toujours à heure et à temps.

Ces deux cas de figure rappellent la nécessité d'envisager des formules d'avance sur subsidiation pour les projets ou d'aide au raccord financier. Dans cette optique les acteurs de préfinancement pour

19. Cfr Jean Blairon et Emile Servais, « Nouveau management et sens du travail », in <http://www.intermag.be> ainsi que S. Noël, « La fin du non marchand en Belgique ? », in <http://www.cesep.be>, 10 septembre 2009.

raient être interpellés, tout comme les fonds à vocation éthique, pratiquant par exemple des formules diversifiées de micro-crédit.

Recommandation 7 : Une simplification administrative, enfin.

Les projets innovants sont souvent amenés à gérer par eux-mêmes sur le terrain de véritables « mam-mouths » (montages complexes de nombreuses sources différentes de subventionnement, avec des critères de subsidiarité différents, des temporalités différentes, des normes différentes à respecter, etc.). Une aide serait sans aucun doute la bienvenue pour aider les promoteurs de projet à gérer ces édifices complexes et veiller à ce qu'ils ne s'exposent pas à des risques inconsidérés (parfois sans le savoir). Cependant, il semble également nécessaire d'envisager à de nombreux niveaux une simplification administrative, régulièrement annoncée mais non encore mise en oeuvre, que du contraire. Une simplification et une mise en cohérence des normes administratives à respecter seraient déjà de bonnes opportunités pour faciliter la vie des projets et éviter également certaines déconvenues.

La caractéristique « mobilisation et diversité », qui comprend le recours à certaines formes de transversalité, impose particulièrement une telle simplification. Il n'est pas incongru de penser dans ce contexte que les administrations concernées devraient elles-mêmes trouver des moyens de pratiquer la transversalité.

Un contrôle unique et global pourrait s'avérer efficace, moyennant une analyse conjointe (inspection/promoteur) des réponses que les projets innovants pourraient apporter aux questions suivantes

- Quels sont les types de besoins qui ont nécessité le recours à une pratique de « greffe » ou « d'intersection » ?
- Quel est l'apport spécifique à chaque secteur (ou chaque champ) de cette pratique transversale ?
- Quelle est l'organisation interne qui l'incarne ?
- Comment l'association entend-elle se prémunir du risque de double subventionnement²⁰ ?

Recommandation finale : Le scénario politique structurant à privilégier

Cette dernière suggestion montre qu'il est utile de réfléchir à un scénario politique structurant pour envisager la mise en œuvre et l'articulation des différents soutiens précédemment cités. Deux options peuvent être envisagées selon les participants du panel.

La première option concerne le développement d'une solution « cocktail » reposant sur une répartition des efforts à réaliser entre les différents secteurs, les différents niveaux de pouvoir et les administrations publiques concernées.

Pratiquement, cette solution mobiliserait toutes les marges de manoeuvre déjà existantes ici et là en les complétant le cas échéant par des mesures nouvelles.

L'avantage de cette option est de répartir l'effort mais l'inconvénient concerne le travail d'assemblage que devront sans doute encore mener eux-mêmes les projets innovants.

20. Nous laissons de côté la question, pourtant bien présente, de la différence, dans le secteur associatif, entre « but lucratif » et « résultat bénéficiaire ». Rappelons qu'un numéro de la revue du CESEP *Secouez-vous les idées* posait clairement la question de l'investissement dans le secteur associatif et la reliait à la possibilité pour les associations de réaliser des bénéfices à la condition qu'ils soient réinvestis notamment dans la recherche et le développement. Cfr E. Vermeersch, « Les bénéfices des asbl, bien plus qu'une question technique », in <http://www.cesep.be>, mars 2008.

La deuxième option repose sur la création d'un dispositif intégré de soutien à l'innovation, en passant par un accord de coopération, en créant un « groupe d'administration transversal ». L'avantage est de favoriser la concertation et l'intégration des soutiens dans une approche cohérente ; l'inconvénient repose dans l'ampleur de la tâche à mener et le rassemblement des forces nécessaires.

Cependant, au regard des débats, l'option intégrée apparaît la plus souhaitable, à travers par exemple la mise en place d'un décret d'émancipation sociale permettant d'identifier sur une base territoriale les besoins. Cette solution rassemblerait des membres d'entités différentes (communauté, région), chacun apportant son enveloppe budgétaire pour financer des réponses rentrant dans ses missions. Cette solution intégrée aurait l'avantage de permettre une mutualisation des moyens. Un tel dispositif pourrait être scellé par un accord de coopération. La mise en place d'un décret cadre apparaît une solution avantageuse car elle permet de mettre en présence les différents cabinets et ministères concernés et surtout de les garder impliqués.

Des exemples de bonnes pratiques se développent notamment à travers la mise en place d'inter-cabinets reprenant des cabinets ministériels, les administrations compétentes et les financeurs nécessaires. Ces pouvoirs publics déposeraient tous un financement (créant un fonds de financement commun) mis en œuvre dans un projet commun. Les projets concernés rendraient cependant une justification unique et commune, sur base d'un même dossier, pour toutes les autorités publiques concernées. C'est sans doute cet exemple de bonnes pratiques qui apparaît comme l'option la plus souhaitable pour qu'un soutien réel soit apporté aux projets innovants.

LISTE DES OUVRAGES ET DES ARTICLES CITÉS

Liste des ouvrages et articles cités

- Alberoni F., Le choc amoureux, Paris, Ramsay, 1981.
- Barthes R., Fragments d'un discours amoureux, Paris, Seuil, 1977.
- Blairon J., « L'institution, une passion de réalisation », in <http://www.intermag.be>
- Blairon J., « Quelle politique d'évaluation dans les associations ? », in <http://www.intermag.be>
- Blairon J. et Servais E., « Nouveau management et sens du travail », in <http://www.intermag.be>
- Blairon J. et E. Servais, « L'institution, protagoniste de luttes culturelles » in Racaille et banlieues virtuelles, Bruxelles, Editions Couleur Livres, collection détournement de fond, 2006.
- Boltanski et E. Chiapello, Le nouvel esprit du capitalisme, Paris, Gallimard, 1999.
- Bourdieu P., « Le néo-libéralisme, utopie [en voie de réalisation] d'une exploitation sans limites », in Contre-feux, Paris, Raisons d'agir, 1998.
- Bourdieu P., Interventions, Marseille, Agone, 2002, p. 458
- Fastrès J., « Typologie du travail en réseau », in <http://www.intermag.be>
- Gaudin T., De l'innovation, Paris, éditions. De l'aube, 1998.
- Guattari F., 1980-1985. Les années d'hiver, Paris, Barrault, 1986.
- Guattari F., [dir. Pain J], Pratique de l'institutionnelle et politique, Paris, Matrice, 1985.
- Goffman E, Asiles. Etudes sur la condition sociale des malades mentaux, Paris, Seuil, 1968.
- Latour B., Changer de société, refaire de la sociologie, Paris, La découverte, 2006.
- Lourau R., L'analyse institutionnelle, Paris, Editions de Minuit,
- Noël S., « La fin du non marchand en Belgique ? », in <http://www.cesep.be>, 10 septembre 2009
- Oury F. et Pain J., Chronique de l'école caserne, Paris, Editions Matrice, 2001.
- Popper K., La connaissance objective, Paris, Complexe, 1978.
- Vermeersch E., « Les bénéfiques des asbl, bien plus qu'une question technique », in <http://www.cesep.be>, mars 2008.

ANNEXES

Inventaire des projets identifiés comme innovants par les personnes ressources

On trouvera ici un tableau reprenant les associations ou services renseignés par les personnes ressources comme porteurs d'un projet innovant. Les descriptifs succincts qui sont proposés constituent un résumé des renseignements que nous ont fournis oralement les personnes ressources lorsque nous les avons rencontrées.

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
1	[L'] Accro-branche	Stages découvertes du milieu végétal, pratiques d'escalade et des techniques d'assurance	Maison de Jeunes de Cine Sainfoin 2 Château Saint-Roch 5590 Ciney
2	Action Ciné Média Jeunes	Réflexion-action sur les nouveaux médias avec les jeunes, regard critique	OJ « action ciné média jeunes » Rue Muzet, 12 5000 Namur
3	Aïcha asbl	Accueil et accompagnement de jeunes mineurs étrangers, en insécurité de séjour, approche globale des besoins du jeune, développement d'activités culturelles	Aïcha asbl Mme Graindorge Avenue Jean Volders, 11 1060 Saint-Gilles
4	Alerte Urbaine	Approche du hip hop, travaille sur les stéréotypes,	info@alerteurbaine.be
5	Aream asbl	Musicothérapie pour enfants handicapés et ateliers musicaux	Rue Portaels, 23 1030 Bruxelles
6	Art Fever asbl	Organise des événements et des formations pour les jeunes dans le cadre des cultures urbaines (hip-hop), soutien des jeunes	Rue Berkendael, 22 1190 Forest
7	Art et Sciences	Ateliers créatifs sur la sciences en collaboration avec les facultés agronomiques de Gembloux, exposition	L'Atelier Sorcier Rue de l'Eglise, 42 5030 Gembloux/Lonzée
8	Ateliers Malou	Travail sur la mixité des populations (handicap) dans une approche des différentes techniques de dessin et de peinture	Mme Delire Rue Voot, 97 1200 Bruxelles

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
9	Atomium	Proposition d'activités créatrices visant des jeunes issus de l'immigration (primo-arrivant) ayant vécu un déracinement récent	Centre communal d'enseignement technique et professionnel Pierre Paulus Rue de la Croix de Pierre 73 1060 Bruxelles
10	Babyll'âges	Accueil ouvert multiculturel, populations diversifiées, propositions d'activités multiples et variées	Assembl'âge asbl Mr Sander Rue des Fleuristes, 30 1082 Berchem
11	Badje/ Projet Brux.- intégration	Intégration enfants handicapés en accueil extra-scolaire, via des partenariats	Mme Maerlan Rue de Bosnie, 22 1060 Bruxelles
12	[la] Bavette	Centre d'écoute paternel, travail avec les enfants	Mme Wyart Rue Morchamps, 52 Seraing 4100
13	[le] Bilboquet	Accueil enfants et parents, ateliers d'expression et de découvertes	Mme Driesen Rue Magis, 16 4020 Liège
14	[la] Bobine	Lieu de rencontre enfants-parents, activités d'alphabétisation	La bobine Square Micha, 3/1 Liège 4020
15	BRUSK collectif	Mouvance promouvant la discipline du roller-skate, construction de pistes, etc.	Boulevard d'Ypres, 66 1000 Bruxelles Tél. 0494/54 23 02
16	CAJ-Mire	Développement d'initiatives citoyennes et multiculturelles	Rue Jules Bonaventure, 8 Boussu 7300
17	Citadelle/canal J	Projet de prévention des assuétudes chez les jeunes, en milieu de loisirs et institutionnels	Mme Doye Rue de la Citadelle, 135 7500 Tournai
18	Chez Zelle asbl	Formations artistiques (musique) et proposition de petits boulots sur des concerts, sérigraphie, etc.	Mr Remacle Grand-Place, 2 1348 Louvain-la-Neuve
19	[le] Cla asbl	Multiplicité des publics mis en présence dans des activités artistiques	Mr Buelens Espace Coeur de Ville, 2 1340 Ottignies-LLN

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
20	Communauté culturelle congolaise (CCB)	Favoriser la connaissance des codes culturels de la population congolaise et les accompagner vers l'administration de l'aide à la jeunesse	Siège Social : Hunderenveld, 326 1082 Bruxelles Tél.02-4664514
21	(le) Coffre à bébés	Crèche mixte enfants valides et enfants handicapés	Mme Polomé - Mme Hassid IRAHM Avenue Albert Dumont 40 1200 Bruxelles Tél.: 02.762.08.18 Fax : 02.779.09.42
22	Collectif des femmes battues	Projets de prévention auprès des enfants et des adolescents à partir des violences conjugales	Rue des Sœurs de Hasques, 9 4000 Liège
23	Collectif du Lion asbl Projet : Un éléphant dans la ville	Création de trois événements culturels (2008-2009) avec multiplicité de partenaires, participation active des jeunes	Rue Belleflamme, 49 4030 Grivegnée
24	Coordination Education Santé	Carnets de voyages	Mme Dielens Rue Maréchal Joffre, 75 1190 Bruxelles
25	Cordiante	Organisation de séjour en plein air, initiations sportives	Mr Kayaert Rue de Strichon, 53 1495 Tilly
26	(le) Coron	Développement de partenariats avec des jeunes étrangers, avec un échange au niveau artistique	Le Coron asbl Rue du Cerisier 20 7033 Mons
27	CPAS Charleroi/CSM	Actions préventives des toxicomanies et autres conduites à risques	Mme Giot Rue Léon Bernus 18 6000 Charleroi
28	Démocratie et courage	Partenariat pour des formations de jeunes volontaires pour mener des animations sur la solidarité, le racisme et l'interculturalité, auprès d'autres collectifs de jeunes	Coordination nationale d'action pour la paix et la démocratie Chaussée d'Haecht, 51 1210 Bruxelles

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
29	Ecole de Cirque de Bruxelles	Stages adaptés de cirque pour les enfants handicapés Axe « cirque social », mélange de publics, confrontation de publics venant d'horizons différents	Ecole de Cirque de Bruxelles Rue Picard, 11 1000 Bruxelles
30	Educa Santé	Programme de prévention des traumatismes et promotion sécurité	Mme Bantuelle Avenue Général Michel 1B 6000 Charleroi
31	Entre deux	Accueil des enfants et de leurs familles, échanges d'expériences, conseils, etc.	Mr Cayphas Bdv des Archers, 12 Nivelles 1400
32	Entre-Temps	Prise en charge de jeunes en rupture venant de différents horizons (handicap, etc)	Mme Kadjo Avenue Ducpétiaux, 132 1060 Bruxelles
33	Epona asbl	Hypothérapie adaptée pour enfants et adultes handicapés, ou jeunes	Mr Roland Denis Rue Haut Vinâve, 27 4350 MOMALLE
34	Etap	En collaboration avec SOS famille, propose un accueil des enfants mais aussi des parents, travaille en collaboration avec des maisons médicales	Mme Bednarek Rue Malgarny 2 4220 Tilleur
35 36	Eté solidaire, je suis partenaire Projet retenu: CPAS de Chatelet	Mise au travail des jeunes pendant les vacances dans une approche citoyenne > Aide et accompagnement de personnes âgées en maison de repos et dans le centre communautaire rural	Mme Villiere Rue du beau Moulin 80 6200 Chatelet
37	Famille (la)	Accueil à temps partiel de bébés handicapés, accompagnement des parents	LA FAMILLE asbl Mme Englebert Rue Jean Jacquet, 25 1081 Bruxelles Tel : 02/411.31.37
38	Fédération Laïque de centres de planning familial	Promotion de la santé sexuelle et affective en milieu scolaire	Mme Grandjean Rue de la Tulipe 34 1050 Bruxelles

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
39	(les) Goélands	Equipe mobile proposant une intervention santé et thérapeutique auprès d'enfants et de jeunes	Mr Francis Turine Rue Haute 46 5190 Spy
40	GRANDIR Ensemble	Placer en situation de classes traditionnelles des enfants handicapés non-scolarisés, collaboration entre service spécialisé et école	Chaussée d'Alseberg, 1320 1180 Bruxelles Tél.: 02/376.46.21 Fax : 02/332.19.06
41	Infor Drogues	Programme de prévention de la santé	Mr Bastin Rue du Marteau 19 1000 Bruxelles
42	Jardin des enfants	Accueil et activités pour enfants mais aussi pour les mamans	Mme Maréchal Rue Fond Pirette 127 4000 Liège
43	Jardin d'Hiver de la Maison de la rue verte	Approche multidisciplinaire, accueil global de l'enfant et du parent	Mme Michaux Rue verte, 42 Bruxelles 1210
44	J'veux du soleil	Festival de musique mis en place par une Maison de Jeunes	Maison de Jeunes Carpe Diem Rue de Wervik, 133 Comines 7780
45	Jeunes et ...	Réalisation d'une vidéo sur l'image des jeunes autour de thèmes comme la violence, l'engagement, etc.	Athénée Waha Bvd d'Avroy, 96 4000 Liège <hr/> Centre audiovisuel Liège Rue Beckman, 51 4000 Liège
46	Journalistes en herbe	Concours de journaux qui donne la parole aux jeunes	Eric Frère Cellule culture-enseignement de la communauté française Bvd Léopold II, 44 1080 Bruxelles
47	Kaléidos	Travail thérapeutique avec des familles incestueuses	Mme Perrine Seron Bvd d'Avroy, 7c 4000 Liège
48	La mobilité des jeunes en difficultés	Projet de mobilité internationale et d'insertion pour des jeunes en difficultés.	Mr Edwin De Boeve Dynamo International Rue de l'Etoile 22 1180 Bruxelles

	Nom projet	Descriptif	Coordonnées
49	Loupiote asbl	Réalisation de courts métrages et éducation au langage cinématographique et son analyse critique,	Mr Christophe Istace Avenue du Chêne, 206 4802 Verviers
50	LU.A.P.E.	Ludothèque pour enfants et adultes handicapés	Mr Stephane Lamy Avenue Parmentier, 19 1150 Bruxelles
51	Maison ouverte	Accueil des mamans et des enfants, alphabétisation, approche santé mentale	Maison ouverte asbl Mme de Reuck Rue royale 95 6030 Marchienne-Docherie
52	Maison des parents	Accueil d'enfants gravement malades (cancer) et de leurs parents, soutien des parents, propositions de suivis et d'activités pour les enfants, etc.	Asbl jour après jour Mme Céline Bauduin 071/33.29.24 celinebauduin@yahoo.fr
53	Melting rock	Festival permettant à des jeunes groupes musicaux d'échanger et de se confronter à un lieu prestigieux et à des exigences « professionnelles »	Maison des jeunes de Ciney Rue Sainfoin, 2 Château Saint-Roch 5590 Ciney
54	« MJ en résidence »	Mise en relation d'artistes et de jeunes, développement de différentes activités (ateliers de danse par exemple)	Fédération des Maisons de Jeunes Place Saint-Christophe, 8 4000 Liège
55	Modus Vivendi	Réduction des risques en milieu festif et prévention du sida	Mme Van Huyck Rue Jourdan, 151 1060 Bruxelles
56	NADJA	Projet de prévention des assuétudes pour les jeunes par le biais de personnes-ressources	Mme Humblet Rue Souverain Pont, 56 4000 Liège
57	Na-MUR	Approche concept de couper Namur en deux et de promouvoir des initiatives artistiques ou réflexives sur la question de la séparation et l'unification	Mr Moens Isolat asbl Rue des Carrières, 46 5000 Namur
58	Pédagogie nomade	Ecole alternative en Communauté française	Mr Toussaint Rue du Roy, 8 6670 Limerlé

Nom projet	Descriptif	Coordonnées
59	Peluche asbl	Relation personnalisée entre un jeune et un bénévole, favoriser l'intégration socio-professionnelle et l'autonomie
60	[le] Petit Prince	Crèche mixte agréée par l'ONE
61	[les] P'tits tisserands du GASS	Accueil extrascolaire, proposant diverses activités, notamment de psychomotricité,
62	[la] Pommeraie	Proposition de séjours (à l'étranger, Bénin) de rupture pour les jeunes
63	[la] Prairie (maison de jeunes)	Ferme pédagogique, favorisant à la fois expression artistique, approche du monde du cheval, développer un dispositif d'égalité des chances et accueil de personnes moins valides
64	La promotion de la réussite scolaire	Approche des violences chez les jeunes d'origine africaine, revalorisation,
65	Prospective jeunesse	Prévention des assuétudes
66	Recrutement d'arbitres	Jeunes en difficultés d'insertion sociale, formation d'arbitre, apprentissage des normes
67	S'acc'ados	Approche psycho-sociale, travail à la demande des jeunes, activités socio-culturelles, regard clinique, collaboration avec centre de santé mentale Chapelle-aux-Champs
68	Projet service Etude	Elaboration de projets de classe
69	Solidarcité	Démarche de volontariat pour les jeunes dans un projet citoyen

Nom projet	Descriptif	Coordonnées
70	Soutien scolaire et éveil à la créativité	Approche pluraliste auprès d'enfants immigrés primo-arrivants,
71	Sténopé	Approche de la technique du sténopé avec des publics venant d'horizons très différents (service de placement d'enfants, une MJ, des bénéficiaires du CPAS, etc.)
72	« Sur les planches »	Tournoi de théâtre pour élèves de secondaire
73	Symposium des cabanes	Initiative de construction de cabanes, terrain d'aventures pour les jeunes mais confrontation à d'autres publics (écoles d'architecture)
74	Synergie 14	Prise en charge de mineurs non accompagnés
75	[La] tanière des petits ours	Développement d'activités avec les parents, travail sur le lien entre les parents et l'enfant, travail sur la citoyenneté, approche santé mentale également
76	[le] Toboggan	Prise en charge de mineures avec bébés
77	Univers santé	Jeunes et alcool
78	Vents favorables pour consommer durable	Démarche artistique (création et exposition) portant sur un regard critique concernant la société de consommation
		Maison de quartier Helmet asbl Mr Browaey Square F Riga, 39 1030 Bruxelles
		Ateliers d'Art Contemporain Rue du petit Chêne, 95 4000 Liège
		Eric Frère Cellule culture-enseignement de la communauté française Bvd Léopold II, 44 1080 Bruxelles
		Terrain d'aventure du Peri au Péri, 15 4000 Liège
		Mr Abdoul Ousman Rue Wery, 92 1050 Bruxelles
		Mme de Borman Av. Princesse Elisabeth, 42 Schaerbeek 1030
		Mme Fabienne Jeanson Route d'Obourg, 16 7000 Mons
		Mme de Duve Place Galilée, 6 1348 LLN
		CIAJA de ATH Mme Silva Rue Saint-Martin, 4 Ath 7800

Nom projet	Descriptif	Coordonnées
79	Vieille Montagne (école) Divers projets pédagogiques portant sur l'ouverture dans le quartier, approche de la violence, multiculturalité et approche collective (en projet)	Place Vieille Montagne, 13 4000 Liège
80	[la] Violence, non merci! Expression du vécu de la violence et sensibilisation au respect, à travers des expériences théâtrales	EPSIS Les murets Rue Bayet, 10 6180 Coucelle <hr/> Ferme Martinrou Chaussée de Charleroi, 615/1 6220 Fleurus
81	Voix de Filles Spectacle de danse-théâtre avec une analyse critique de l'image de la femme actuelle vue par des adolescentes de 14 à 18 ans	Maison de Jeunes d'Evelette Chemin du Tige, 26 5350 Evelette
82	[la] Zone asbl Accompagnement de groupes slam, valorisation de cette forme culturelle, initiation auprès d'autres maisons de jeunes, développement de rencontres	Rue Méan, 27 4020 Liège
83	Compas Format asbl Formation d'animateurs de quartier	Rue de Rotheux, 194 4100 Seraing

Annexe 2 : Questionnaire d'enquête

1. Informations factuelles

- Promoteur du projet et personne de contact
- Coordonnées
- Projet relevant (à cocher)
- Service public - asbl - association de fait - projet volontaire -
- Pouvoir(s) subsidiant(s) éventuel(s)
- Date de création du projet innovant
- Zone/périmètre d'action

2. Questions sur le « projet »

1. Pourriez-vous décrire la genèse du projet innovant : quels furent les éléments déclencheurs, les principes et les buts poursuivis, les acteurs mobilisés, les étapes clés de l'évolution du projet, etc. ?
2. Pourriez-vous décrire le projet innovant tel qu'il est mis en place actuellement ? Quelles populations concernées, quelles finalités poursuivies et quelles méthodes de travail utilisées ?

3. Questions liées à l'innovation

Ci-dessous, nous vous soumettons cinq questions portant sur cinq dimensions que nous considérons comme constitutives d'un projet innovant, à savoir :

- la rencontre de besoins non couverts ;
- la prise de risque ;
- la mobilisation d'acteurs et de secteurs différents et habituellement séparés;
- la participation véritable des bénéficiaires;
- l'effort de cohérence entre les engagements externes et le fonctionnement interne.

1. Les besoins non-couverts :

Un projet innovant rencontre des demandes concernant des besoins non couverts (ou très peu pris en compte) par les structures/services existants ou non prévus par les cadres légaux existants.
[Tout à fait d'accord - A nuancer - Pas du tout d'accord]

Cette dimension de l'innovation se retrouve-t-elle dans votre projet innovant ? Expliquez.

2. La prise de risque:

Un projet innovant nécessite une prise de risque:

Pour les bénéficiaires, parce qu'il repose sur un pari sur le possible, sur un droit à l'expérimentation et permet aux personnes de se confronter à leurs limites et d'oser ce que naturellement elles s'interdiraient. Il est finalement question de lever certaines barrières et d'une certaine manière, certaines protections.

Pour les professionnels, parce que le projet innovant consiste à refuser d'entrer dans certaines « cases » préétablies, à proposer une nouvelle approche au sein d'un secteur, à mobiliser de nouveaux acteurs improbables, à ambitionner de travailler dans l'« entre » secteurs, ou à développer des pratiques et des grilles de lecture nouvelles et originales.

[Tout à fait d'accord - A nuancer - Pas du tout d'accord]

Cette dimension de l'innovation se retrouve-t-elle dans votre projet innovant ? Expliquez.

3. La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet innovant repose sur la mobilisation d'acteurs et de secteurs différents pour proposer une réponse nouvelle et adaptée. Il nécessite le développement de partenariats sous des formes diverses, le recours à des disciplines et des pratiques provenant d'horizons différents, l'articulation d'interventions de divers acteurs. Le projet innovant peut reposer également sur l'importation et/ou le croisement avec des pratiques en provenance d'autres champs ou d'autres secteurs.

[Tout à fait d'accord - A nuancer - Pas du tout d'accord]

Cette dimension de l'innovation se retrouve-t-elle dans votre projet innovant ? Expliquez.

4. La participation véritable des bénéficiaires

Un projet est innovant parce qu'il induit une participation véritable des enfants/jeunes selon diverses formules : groupes de paroles, formules de co-gestion, dispositif de co-évaluation de l'action, etc.

[Tout à fait d'accord - A nuancer - Pas du tout d'accord]

Cette dimension de l'innovation se retrouve-t-elle dans votre projet innovant ? Expliquez.

5. Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Un projet innovant se caractérise par un effort de cohérence entre ses engagements externes et ses normes de fonctionnement interne. Ainsi certains principes de fonctionnement (valeurs, droits, normes, exigences) concerneront aussi bien les professionnels que les bénéficiaires.

[Tout à fait d'accord - A nuancer - Pas du tout d'accord]

Cette dimension de l'innovation se retrouve-t-elle dans votre projet innovant ? Expliquez.

4. Question complémentaire

Si vous avez répondu négativement pour plusieurs dimensions de l'innovation, pouvez-vous expliquer quels sont les autres éléments/critères qui selon vous fondent l'idée que votre projet est innovant?

Annexe 3 : Les fiches de projet

Le questionnaire repris en annexe 2 a été envoyé aux 83 projets identifiés par les personnes ressources en leur demandant s'ils se reconnaissaient dans la description d'un projet innovant et s'ils acceptaient de se mobiliser le cas échéant dans un processus de recherche participative à propos de l'innovation. 20 projets ont répondu par l'affirmative. On trouvera dans cette annexe un résumé des questionnaires que chacun d'eux a bien voulu remplir. Les fiches qui sont présentées ici ne correspondent donc pas à une analyse des projets réalisée par RTA, mais proposent un résumé des propos des promoteurs eux-mêmes.

ACCUEIL MULTIFAMILIAL DE JOUR

Une aide pour les familles ayant des difficultés liées à la parentalité

Promoteur du projet et personnes de contact:

Geneviève Haquenne Responsable Asbl « l'accueil » (Centre de protection de l'Enfance)
Fatima Aynaci Coordinatrice AMJ (accueil multifamilial de jour)

Coordonnées

Place Raoul Nachy 12
6041 Gosselies

Le projet

L'accueil multifamilial de jour (AMJ) est né en mai 2003. Il s'adresse à des familles ayant au moins un enfant âgé de 0 à 6 ans et rencontrant des difficultés liées à la parentalité, de la maltraitance, de la négligence. Trois programmes de douze semaines sont organisés au cours de l'année. Le but est de conscientiser les parents aux besoins physiologiques, psychiques, et affectifs de l'enfant au travers de la dynamique de groupe et des entretiens familiaux. Il s'agit d'améliorer la dynamique familiale, mais aussi de permettre que les mesures protectionnelles à l'égard des enfants, comme la durée de l'éloignement familial, puissent être allégées. Pour y arriver, le travail multifamilial utilise des outils comme par exemple le miroir sans tain et la caméra. L'accent est donc mis sur des outils qui permettent à la famille de prendre une position de recul par rapport à son fonctionnement et de devenir active du changement.

Le multifamilial offre un autre avantage, il ne laisse pas croire à une famille qu'elle est isolée face à ses difficultés, mais au contraire, il lui permet de se rendre compte qu'elle n'est pas seule à être confrontée à l'éducation difficile d'un ou plusieurs enfants.

Les points clés

Les besoins non couverts

Le projet d'accueil multifamilial de jour est unique en Belgique. Il est inspiré d'un service existant en Angleterre. Il offre la possibilité aux familles de travailler à partir de leurs ressources personnelles et non de celles des intervenants.

La prise de risque

Pour les bénéficiaires, la prise de risque existe réellement. A l'AMJ, la famille est soumise à une évaluation-aide intensive et surtout plus longue que dans les formules habituelles. En général, les familles sont soucieuses de se montrer sous leur bons côtés; dans une formule longue, il est plus difficile de ne pas reprendre des fonctionnements habituels. C'est cela qui permet de mettre sur pied une aide réellement adéquate, mais cela soumet aussi les familles à des risques de mesures d'éloignement pour leurs enfants.

Pour les professionnels, le refus de rentrer dans certaines cases préétablies (quant à l'utilisation de certains outils, par exemple) peut mettre en péril la continuité du projet AMJ. Cependant, ce sont ces outils qui permettent aux familles de prendre du recul sur leur fonctionnement et ainsi de pouvoir enclencher des processus de changement.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Des partenariats sont établis avec des services de différents secteurs de la région de Charleroi. Il s'agit d'aller au delà des frontières afin d'échanger des pratiques de travail et de les adapter. A noter également que le CPE est porteur d'un projet européen regroupant sept pays.

La participation véritable des bénéficiaires

Chaque enfant a sa place et est reconnu au niveau de son expression. Les enfants participent aux activités proposées et aux réunions journalières lors desquelles ils peuvent exprimer leurs désirs et le ressenti de la journée. Le travail multifamilial dans l'AMJ prend la famille en charge en veillant à la place et au rôle de chacun de ses membres.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Tant l'équipe que les participants s'engagent autour d'un travail. Un règlement et des autorisations diverses doivent être signées tant par les parents que par l'intervenant. L'un et l'autre s'engagent à une confidentialité des données vidéos et à respecter un règlement d'ordre intérieur.

DOMAINE DU BEAUPLATEAU

Une formation d'arbitre de football pour des jeunes issus de l'Aide à la jeunesse

Promoteur du projet et personnes de contact:

Jacques Loiseau

Coordonnées

Domaine du Beauplateau
Allée des Hêtres 1
6680 Sainte-Ode

Le projet

Aider des jeunes entre 15 et 20 ans pris en charge par l'aide à la jeunesse à devenir arbitres de football, voilà le projet de l'asbl Domaine du Beauplateau. Les jeunes sont amenés à suivre une formation et à passer un examen théorique afin de diriger des matchs de minimes ou de cadets. Le but est de fournir un cadre d'intégration aux jeunes, de leur permettre via cette formation d'appréhender l'intérêt des règles et des normes. Les jeunes pris en charge par l'aide à la jeunesse sont trop longtemps confrontés à la culture de l'échec, à une insertion sociale difficile. Ils se voient ainsi confier un poste à responsabilités et portent un autre regard sur la norme en faisant respecter les règles du football.

Les points clés

Les besoins non couverts

L'asbl propose une ouverture aux jeunes dans une approche sociale du football et par une vision différente de cet acteur important qui est l'arbitre.

La prise de risque

Les bénéficiaires sont mis face à des responsabilités. Ils doivent faire preuve de dynamisme et d'autonomie dans un nouvel environnement. Les actes qu'ils posent ont une incidence directe sur les événements. Ils doivent être acteurs et mener les débats de leur mieux, malgré les circonstances.

Pour les professionnels de l'aide à la jeunesse et du football, l'association des deux secteurs n'avait jusque là jamais été envisagée. Le football est utilisé comme outil social pour l'intégration des jeunes. Cela bouleverse donc les mentalités.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Ce projet favorise les interactions entre le monde du football et de l'Aide à la jeunesse, entre les différentes instances provinciales et les institutions pour jeunes.

La participation véritable des bénéficiaires

Le jeune est volontaire face aux différentes démarches à effectuer pour lui permettre d'être arbitre. Son implication est nécessaire pour l'aboutissement du projet.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Tous les acteurs approuvent les différentes limites fixées pour le bon déroulement du projet. Ils adhèrent aux valeurs mises en avant par le projet et au respect des lois promulguées par la fédération de football.

ASBL AREAM

L'outil musical au service de ceux à qui le langage fait défaut

Promoteur du projet et personnes de contact:

Aream asbl
Fabienne Cassiers

Coordonnées

Rue Portaels 23
1030 Bruxelles

Le projet

Introduire la musicothérapie dans le secteur de la santé, c'est ce qu'a fait l'asbl Aream. Si en Flandre, en France ou dans d'autres pays encore, cela avait déjà eu lieu, rien de tout cela n'était encore mis en place en Wallonie.

Le centre propose des séances de musicothérapie individuelles ou en groupe et des ateliers musicaux. L'outil musical et le non verbal offrent à ceux pour qui le langage fait défaut une précieuse alternative pour travailler ou améliorer certains troubles de la communication. Il s'agit entre autres des personnes n'ayant pas accès au langage, de par leur pathologie (autisme, psychose, alzheimer), ou leur handicap. Plus généralement, ce projet s'adresse à toute personne confrontée à une souffrance psychique et pour laquelle la parole n'est pas l'outil le plus approprié à un travail thérapeutique.

A la différence des séances de musicothérapie, les ateliers musicaux ne se veulent pas directement thérapeutiques. Ils favorisent avant tout le plaisir, le lien, la communication, l'expression et l'équilibre de ceux qui y prennent part. Ils sont menés dans le souci de respecter la singularité de chacun, d'accompagner et soutenir la personne dans son cheminement personnel.

C'est par l'intermédiaire de séminaires, de formations ou encore de journées de sensibilisation que l'asbl tente de promouvoir la musicothérapie.

Les points clés

Les besoins non couverts

Il s'agit du premier centre de musicothérapie en Belgique francophone; jusqu'à présent aucun autre lieu ne faisait le lien entre pratique musicale et clinique thérapeutique. Cela constitue un espace intermédiaire nouveau et nécessaire entre travail musical et clinique. Il est extérieur aux institutions mais accessible aux plus fragilisés.

En outre, les ateliers musicaux répondent à l'absence d'alternatives aux circuits académiques classiques desquels les publics avec qui l'asbl travaille sont tenus à l'écart.

La prise de risque

Pour les bénéficiaires, un travail thérapeutique représente toujours un pari sur une possibilité d'amélioration, partant du principe qu'il y a quelque chose d'obscur à mettre à jour. La musique peut par ailleurs confronter les personnes à certaines inhibitions.

Pour les professionnels, la musicothérapie propose une nouvelle approche au sein du secteur de la santé mentale.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet fait se rencontrer différents secteurs. La musicothérapie se situe au croisement d'une discipline artistique, la musique, et le domaine de la relation d'aide ou la clinique thérapeutique qui se réfère dans ce cas-ci à l'orientation psychanalytique. Des musiciens collaborent donc avec des psychologues. Les musicothérapeutes sont eux-mêmes au carrefour entre la musique et la clinique thérapeutique.

La participation véritable des bénéficiaires

Tout travail est vain si celui qui s'y engage ne se l'approprie pas vraiment et n'en est pas l'acteur. En musicothérapie, le bénéficiaire s'appuie sur lui-même et sur son action lors des séances et des ateliers musicaux. Cela favorise la prise d'autonomie et de liberté du sujet, dans son rapport à l'extérieur, à l'autre et à lui-même.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

L'effort doit porter sur le fait de ne pas confondre l'intermédiaire à la relation (la musique) et l'outil opérant, à savoir la relation elle-même. Les travailleurs s'engagent donc, au sens propre du terme, dans l'accompagnement puisque ils engagent leur personnalité, tout en veillant à permettre aux bénéficiaires de trouver leur place de sujet. Il leur faut pouvoir accueillir toutes les cohérences de sujet, même celles qui peuvent paraître les plus incohérentes.

ASSEMBL'ÂGES

Créer un pont entre les générations

Promoteur du projet et personnes de contact:

Assembl'âges
Thaïs Sander

Coordonnées

Rue des Fleuristes 30
1082 Bruxelles

Tel: 0485/315408

Le projet

Renforcer le lien social entre les générations et les cultures, créer du lien social, sortir les populations de l'isolement, tel est le but de l'asbl Assembl'âges. Pour ce faire, elle met en contact des enfants de 0 à 12 ans avec des seniors âgés de 75 à 100 ans lors de projets récurrents à moyen et à long termes. Quatre lignes d'action ont été plus spécifiquement choisies. Le babyll'âges est un lieu de rencontre parents enfants de 0 à 6 ans en maison de repos; l'écol'âges est un projet intergénérationnel dans les écoles fondamentales; Décoll'âges est un projet intergénérationnel après les heures scolaires; et enfin, lettr'âges sensibilise à l'alphabétisation les familles ayant des enfants de 0 à 6 ans.

Afin de réaliser ces différents projets, une série d'acteurs sont sollicités, que ce soient des partenaires locaux, des maisons de quartier, des écoles, des crèches, des maisons de repos ou encore des associations. Le travail se fait en partenariat pour une durée généralement de un à trois ans.

Les points clés

Les besoins non couverts

L'asbl travaille avec des publics réunissant les âges « extrêmes », c'est-à-dire les moins de 6 ans et les plus de 80 ans. Des activités sont proposées aux parents accompagnés d'enfants, des institutions du 3eme âge sont ouvertes à un public plus jeune et enfin, jeunes et adultes sont mobilisés auprès des seniors isolés.

La prise de risque

Le projet de l'asbl n'est jamais reconnu entièrement par un seul secteur. L'asbl travaille en dehors des secteurs reconnus, ce qui nécessite de composer un budget très compliqué afin de parvenir à réaliser les projets.

En réunissant des publics « séparés », le projet change la manière de travailler et l'état d'esprit des partenaires vis-à-vis du public cible.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet permet d'établir des collaborations entre des partenaires qui ne travailleraient habituellement pas ensemble. Les actions proposées sont adaptées à la rencontre des différents publics. Les partenaires sont également formés à ce type de rencontre.

La participation véritable des bénéficiaires

Le côté innovant n'est pas gage de participation des bénéficiaires. Au contraire, la sensibilisation du public est longue et demande des moyens diversifiés. Faire participer réellement est un travail de longue haleine.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

L'asbl applique le fonctionnement intergénérationnel en permettant aux membres du personnel de venir travailler avec leurs enfants et d'avoir des horaires flexibles afin de préserver une vie de famille. La sensibilisation aux valeurs environnementales au travers du choix du matériel et des déplacements au niveau du personnel se fait également par rapport au public cible.

OBJECTIF PARENT

Aider des parents usagers de drogues à retrouver leur rôle auprès de leur enfant

Promoteur du projet et personnes de contact:

CPAS de Charleroi – Centre de Santé Mentale
Daniel Burkel

Coordonnées

Rue Léon Bernus, 18
6000 Charleroi

Tél : 071/329418
Fax : 071/300 774

Mail : csm@cpascharleroi.be

Le projet

« Objectif Parent », c'est un accompagnement social, éducatif, psychologique pour les parents consommateurs de psychotropes ou en phase d'arrêt ou de traitement. C'est aussi une mise en lien avec le réseau de parents consommateurs et leur noyau familial.

Le but de ce projet est de permettre aux usagers de reprendre, dans la mesure de leurs possibilités, une place de parents, c'est-à-dire assumer leur autorité parentale, assurer des relations harmonieuses avec leurs enfants, répondre à leurs besoins ou encore reprendre contact avec eux.

Différents moyens sont mobilisés pour y arriver: entretiens psycho-sociaux, entretiens psychologiques, mises en contact avec des services d'aide ou de soins, groupes de soutien, liens avec les intervenants, etc. C'est la méthodologie du coaching qui sous-tend le projet.

L'accent est mis sur l'aide à la parentalité et non sur la consommation de drogues.

Les points clés

Les besoins non couverts

Ce projet « Objectif Parent » a vu le jour suite à une série de constats:

- le besoin d'aide, de soutien et de reconnaissance des parents consommateurs de drogues;
- la nécessité d'initier un projet permettant de développer les compétences parentales du public cible;
- le manque d'informations, de soutien, de repères, d'écoute, de lieux spécifiques, pour le public cible et sa volonté de transmettre ses ressources et compétences à ses pairs.
- une demande des professionnels « généralistes » qu'une équipe plus spécifique soit mise en place.

L'articulation entre la prise en charge thérapeutique et le coaching est une spécificité du projet. La méthodologie du « coaching » permet d'aider à mobiliser les ressources pour faciliter la réalisation des objectifs, des projets de familles.

La fonction de « fil rouge » est une autre des spécificités du projet. Elle permet d'augmenter la cohérence des interventions. Il s'agit de faire le lien entre les intervenants autour des familles.

La prise de risque

Le risque existe pour les bénéficiaires. En effet, leur expérience de vie démontre que lorsqu'ils parlent de leur consommation, la méfiance des professionnels sur leur capacité à être parents est souvent de mise. Cela suscite une réelle crainte chez les usagers. Faire confiance à l'équipe d' « Objectif Parent » est perçue par les bénéficiaires comme une véritable prise de risques.

Quant aux professionnels, ils prennent des risques à partir du moment où ils proposent une nouvelle approche au sein du secteur des assuétudes: la priorité de l'intervention n'est pas la consommation de drogues du parent, mais la parentalité.

Une autre prise de risque se situe dans le fait de travailler à l'intersection de deux secteurs: celui de l'enfance et celui des assuétudes.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Différents modes de partenariats sont présents dans le projet :

- promotion et information auprès des équipes en contact avec le public cible;
- création des liens et augmentation de la cohérence des interventions communes autour d'une situation;
- échanges avec des équipes ayant des pratiques similaires au projet.

La participation véritable des bénéficiaires

La participation des enfants n'est qu'indirecte, mais une attention particulière leur est accordée. Au-delà du travail avec les parents, il est important de développer un soutien à l'enfant. C'est pourquoi ils sont rencontrés en entretiens individuels.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Au début de l'initiative, la relation aux familles était articulée sous le mode du contrat: lors des prises en charge, il était proposé aux familles de signer une convention de collaboration dans laquelle elles s'engageaient à participer à des entretiens, à des groupes de soutien, à être interpellées sur des absences etc. Ce cadre s'est révélé peu compatible avec la logique de l'accompagnement et du coaching et il a été considérablement adapté en conséquence.

PROJET BRUXELLES INTÉGRATION

Intégrer des enfants en situation de handicap dans les milieux extra-scolaires ordinaires

Promoteur du projet et personnes de contact:

Badje ASBL

Frédérique Maerlan

Coordinatrice en charge du projet Bruxelles-Intégration au sein de l'ASBL Badje

Coordonnées

Rue de Bosnie 22

1060 Bruxelles

Le projet

Intégrer des enfants en situation de handicap dans des milieux extra-scolaires non spécialisés est le but de Bruxelles-Intégration, un projet de l'asbl Badje. Ce projet est né en 2005 suite à un état des lieux et des besoins en matière d'accueil extra-scolaire des enfants âgés de 2 ans et demi à 12 ans réalisé par la Communauté française en 2002. Cette analyse a mis en évidence un déficit d'activités destinées aux enfants en situation de handicap ainsi que le manque de mise en valeur des milieux d'accueil qui les intègrent.

L'objectif initial, et toujours actuel, de Bruxelles-Intégration fut alors de développer le nombre et la qualité des intégrations d'enfants en situation de handicap au sein des activités extra-scolaires de la Région de Bruxelles Capitale. Pour ce faire, le projet remplit trois missions: l'information et la prospection, l'accompagnement et la formation. Il s'agit en effet de diffuser l'information tant sur les offres de places que sur la formation des animateurs ou les possibilités d'aide de mise en projet. Il s'agit également d'explorer la systématisation des collaborations entre institutions spécialisées qui prennent en charge des enfants handicapés et les milieux d'accueil extra-scolaires non spécialisés.. L'accompagnement, lui, consiste à soutenir les milieux d'accueil dans la mise en place des projets d'intégration quant au financement, à la formation, aux partenariats à mettre en place. Depuis lors d'autres axes de travail se sont ajoutés comme l'axe politique et l'axe d'expertise. En effet, Bruxelles-Intégration, au fil des ans, a acquis une certaine expertise au niveau de l'intégration extra scolaire (textes légaux, outils pédagogiques). Elle sert à défendre les besoins encore non rencontrés par la législation actuelle et donc à porter une certaine action politique au sein d'instances appropriées.

Actuellement, le projet est de plus en plus confronté à des demandes de soutien à l'intégration extra-scolaire pour des adolescents. Tout un nouveau champ d'intégration est donc à explorer pour les années à venir.

Les points clés

Les besoins non couverts

Bruxelles Intégration a été créé sur base du constat fait en 2002, par la Communauté française, du manque de soutien au développement qualitatif et quantitatif d'intégration extra-scolaire d'enfants en situation de handicap. S'en est suivi en 2003, suite à une analyse transversale, le constat du manque d'offres disponibles en intégration extra-scolaire. En 2004, une recherche action orchestrée par Philippe Tremblay a permis de mettre en lumière le fait que les enfants les plus lourdement déficients avaient les plus grandes difficultés à être accueillis au sein de milieux d'accueil extra-scolaire non spécialisés.

Au fur et à mesure de l'évolution des actions, d'autres manques se sont révélés, comme le manque de moyens récurrents des milieux d'accueil extra-scolaires non spécialisés pour mettre en place des projets d'intégration; cela a conduit Badje à développer de nouvelles compétences afin de porter le débat à un niveau plus institutionnel, comme à la Cocof.

La prise de risque

Il n'est pas évident pour les familles de confier leur enfant ayant une déficience à des animateurs n'ayant pas de formation spécialisée. La prise de risque est donc réelle pour les familles.

Pour les enfants déficients, qui ne se retrouvent pas dans leur milieu de vie habituel, leurs repères sont bousculés. Ils sont confrontés à des enfants qui sont différents.

Du côté des professionnels, le secteur spécialisé doit s'ouvrir à de nouvelles possibilités de partenariats lors de mise en place de projets d'intégration. Lorsqu'un milieu d'accueil spécialisé intègre un enfant, il est nécessaire qu'il récolte un maximum d'informations sur l'enfant qu'il accueillera. Il rencontre donc la famille, mais également l'institution ou l'école qui le prend en charge quotidiennement. La prise de risque du secteur spécialisé se situe donc au niveau de ce partage d'informations et de ce qu'il suscite au niveau du questionnement éthique, mais aussi dans le fait qu'un autre regard professionnel vient questionner ses pratiques.

Enfin, l'incertitude financière constitue un risque. Bruxelles Intégration est à la frontière de deux secteurs. Il n'y a donc pas vraiment de cadre légal qui permet d'être reconnu et financé de manière structurelle.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet Bruxelles-Intégration mise sur la collaboration de deux secteurs: celui de l'accueil de l'enfance et celui spécialisé dans la prise en charge de la personne handicapée.

La participation véritable des bénéficiaires

L'implication de la famille et essentiellement des parents de l'enfant à intégrer est très importante. Ils sont les partenaires réels de la mise en place d'un projet d'intégration de qualité. Ils connaissent leur enfant, et c'est un élément des plus précieux.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Un travail de qualité en situation de handicap implique une dimension particulière : la nécessité de prendre le temps de préparer les intégrations, sans négliger aucune étape. A l'interne, l'équipe a dû s'adapter à cette nécessité car le projet est une mission nouvelle pour les animateurs. L'augmentation des demandes fait aussi que l'équipe d'animation est sollicitée de manière exponentielle; il convient donc de veiller à ne pas développer le projet au détriment de la qualité.

Pour les milieux d'accueil extra-scolaire, il s'agit de ne pas se défaire sur l'équipe d'animateur Badje; le projet d'intégration doit être « intégré » lui-même, et non être une sorte de greffe.

PROGRAMME ENSEMBLE TRAVAILLONS AUTOUR DE LA PETITE ENFANCE (E.T.A.P.E)

Une aide à domicile pour remédier aux risques de négligence parentale

Promoteur du projet et personnes de contact:

Professeur Marc Vanmeerbeek

Coordonnées

Centre de santé intégré de Tilleur
Rue Malgarny, 2
4420 Tilleur

Le projet

Le projet ETAPE veut aider, à leur domicile, des parents ayant des enfants de 0 à 3 ans pour lesquelles des intervenants du réseau psycho-médico-social ont identifié des risques de négligence parentale. Si ce programme a été développé, c'est suite au constat du chef de service de pédiatrie de la clinique de l'Espérance à Montegnée, le professeur Hainaut. En effet, lors de ses consultations, les nouveaux-nés étaient en bonne santé. Quelques mois plus tard cependant, il les revoyait en consultation et ces bébés présentaient un retard de développement psychomoteur sans cause organique. L'hypothèse s'est énoncée d'un lien causal entre ces problèmes et des difficultés multiples vécues par les familles, peu conscientes des besoins de l'enfant.

Dans un premier temps, il s'agit de repérer ces familles. C'est grâce à « Puces à l'oreille », une grille de facteurs de risque, que le recrutement de ces familles se fait. Ces dernières sont libres ou non d'accepter l'aide. Cette aide à domicile est axée sur trois points importants. Premièrement, les professionnels stimulent l'enfant au niveau psychomoteur; ensuite, le lien affectif parent-enfant est travaillé et enfin le développement des compétences parentales est abordé. Afin de soutenir ce travail, un outil a été mis au point. Il s'agit d'un guide qui permet d'améliorer l'intervention ainsi que l'évaluation du programme. Il s'agit de l'outil MASPIN (Méthode d'Analyse de la Situation et Projet Individualisé concernant la Négligence)

Le but final d'E.T.A.P.E est le développement de l'enfant et son intégration sociale.

Les points clés

Les besoins non couverts

La négligence est un phénomène qui n'a pas toujours été pris en compte. La diffusion de l'outil « Puces à l'oreille » permet de clarifier la notion de négligence pour les différents professionnels. Cela permet, par conséquent, un repérage clair, non jugeant et où le langage peut-être commun aux équipes.

La prise de risque

Pour les bénéficiaires: en passant par l'enfant, E.T.A.P.E touche les parents. Ils voient parfois arriver les jeux et/ou massages d'un oeil méfiant. Petit à petit, des mères laissent tomber leurs idées reçues et prennent plaisir à toucher l'enfant, à le soigner, à jouer avec lui. Les parents deviennent acteurs à part entière dans l'intervention, participant à la définition des objectifs personnalisés pour leur enfant.

Pour les professionnels: la négligence peut avoir de grosses conséquences. Les professionnels prennent le risque avec le programme E.T.A.P.E de secouer les idées reçues. La méthode est non intrusive et permet de définir avec la famille des objectifs clairs, à court, moyen et long terme. Elle est répétée plusieurs fois pour permettre d'approcher l'évolution de la famille.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le partenariat occupe une grande place dans E.T.A.P.E que ce soit lors de l'intervention ou lors de l'évaluation. Il existe une collaboration avec l'équipe APES – Ulg (Appuis en Promotion et Education pour la Santé). L'avis d'autres experts médicaux ou psychologiques est également sollicité. La pluridisciplinarité est de base dans l'équipe d'intervention: psychologues, médecins, AS, éducateurs. E.T.A.P.E collabore également avec les équipes SOS, avec les maternités, l'ONE etc.

La participation véritable des bénéficiaires

L'intervention est participative et négociée. Les parents sont acteurs. Ils sont partie prenante dans la rédaction des projets de l'enfant et de la famille. Ils sont écoutés dans leurs observations de l'évolution de l'enfant. Ils communiquent à partir du même support (MASPIN) avec les intervenants. Ces derniers respectent également l'enfant dans ses désirs, refus et attentes. Si un enfant montre qu'il n'apprécie pas l'activité massage, autre chose est proposé.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Si cette dimension de cohérence entre l'externe et l'interne fait partie de la philosophie d' E.T.A.P.E, elle est difficile à mettre en place sur le terrain. La grille MASPIN permet une cohérence interne. Mais il faut du temps pour que cette envie de cohérence dépasse la simple philosophie pour en arriver réellement à une formalisation.

PROJET S'ACC'ADOS

Un espace d'accueil, d'expression et d'échanges pour les adolescents en souffrance

Promoteur du projet et personnes de contact:

Centre Chapelle-aux-champs asbl
 Service de Santé Mentale agréé par la COCOF, membre de l'APSY-UCL
 Dr Denis Hers, Mr Karl-Léo Schwering, Directeurs
 Dr Antoine Masson, Responsable de Département

Coordonnées

Clos Chapelle aux Champs 30
 1200 Bruxelles

www.chapelle-aux-champs.ucl.ac.be

Le projet

Le projet S'Acc'ADos est un espace d'accueil, d'expression et d'échanges. Il propose aux adolescents en souffrance et en perte de repères familiaux, scolaires et sociaux, voire socialement désinsérés, des ateliers d'expression et une écoute attentive deux fois par semaine. Il s'agit d'un projet de prévention des troubles mentaux et des conduites antisociales, qui se situe en amont des structures et des pratiques déjà existantes mais non investies par ce type de jeunes.

L'élaboration du projet S'Acc'Ados s'appuie sur le constat que la fragilité psychique de certains jeunes est un obstacle majeur à l'appropriation des ressources pédagogiques, professionnelles, culturelles et psychoaffectives proposées par la société et nécessaires à la construction d'une identité sociale. Ce dispositif est le résultat d'une réflexion autour de l'accueil menée au sein du département « Adolescents et jeunes adultes » du Service de Santé Mentale « Chapelle-aux-Champs ». Il s'inspire également de « Point Accueil Jeunes », un dispositif qui existe depuis 1997 à Saint Denis, en banlieue parisienne. Il s'agit d'un centre d'accueil, d'écoute et d'orientation mis en place à l'initiative du secteur de la pédopsychiatrie. D'autres structures similaires existent en Israël.

Concrètement, les jeunes sont accueillis dans un local. Ils sont encadrés et des règles strictes sont établies. Des jeux sont à disposition mais des ateliers (cinéma-théâtre, photographie) sont aussi organisés.

L'objectif est de développer un ancrage social des jeunes et/ou de permettre qu'ils reprennent pied dans les circuits scolaires, professionnels et thérapeutiques afin de retrouver un projet qui sera porteur pour eux.

Dans un avenir proche, l'équipe aimerait pouvoir accueillir ces jeunes quotidiennement.

Les points clés

Les besoins non couverts

Selon les initiateurs du projet, le fonctionnement actuel de notre société génère de nouveaux besoins en matière de prise en charge préventive et spécifique des jeunes adolescents qui risquent une exclusion sociale. Les statistiques du décrochage scolaire, de la délinquance et des hospitalisations en psychiatrie

montrent que certaines problématiques contemporaines des adolescents gagneraient à être rencontrées à travers des dispositifs originaux et novateurs et cela pour trois raisons:

1. la plupart des moyens mis en oeuvre sont des réponses à des problèmes déjà manifestes, c'est-à-dire des mesures curatives ou palliatives plutôt que préventives;
2. le cloisonnement entre les compétences ne permet pas toujours de prendre en compte les problématiques dans leur entièreté et dans leur complexité;
3. la finalité des mesures prises vise souvent une certaine « normalisation » du comportement des individus, au risque de faire l'impasse sur la nécessité que les normes collectives puissent faire sens dans l'histoire de chacun.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Une grande place est accordée au travail de lien avec les écoles, les AMO, les écoles de devoirs, la commune, etc. Le but est de s'inscrire dans une dynamique de réseau. Tout cela est continuellement travaillé et affiné en fonction des jeunes accueillis.

La participation véritable des bénéficiaires

Certaines activités sur lesquelles mise le projet comportent une dimension créative et participative importante (ateliers photos, ateliers d'écriture, etc.)

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Une grande rigueur et discipline sont demandées tant à l'équipe qu'aux bénéficiaires.

COMPAS FORMAT

Une formation d'animateur de quartier

Promoteur du projet et personnes de contact:

Monsieur Mustafa Bagci

Coordonnées

Rue de Rotheux, 194
4100 Seraing

Le projet

Il s'agit de la mise en place d'une formation d'animateur de quartier destinée aux jeunes de plus de 16 ans dans une trentaine de communes de la Région liégeoise. Cette formation a pour but de proposer à ces jeunes une formation complète en animation et de pallier au manque d'animations de quartier constaté dans certaines communes et certains quartiers.

La formation proposée se développe sur trois années et comporte 20 jours de formation théorique (en hébergement, de manière à permettre à chacun de se frotter à ses pairs et de prendre du recul par rapport à son propre quartier) et 10 jours de stages (sur la commune concernée). Après cette formation, les jeunes seront soutenus dans la mise en place et le développement d'animations de quartier. Un travailleur social d'un service partenaire assure quant à lui le volet social en complément de l'animation proposée.

Les finalités du projet sont de retravailler la dimension collective présente dans ce type d'animations, de permettre aux enfants (qui bénéficieront des animations) comme des jeunes (qui suivront la formation) de se familiariser aux démarches collectives et à la vie en collectif.

Les points clés

Les besoins non couverts

Les promoteurs du projet font le constat d'un manque au niveau des offres d'animation de collectif dans les différentes communes concernées, notamment pour des lieux d'activités d'animation pour les enfants. Au-delà d'une perte au niveau de l'offre d'animations sur le terrain et de difficultés d'accès pour certains enfants (en regard notamment du coût financier), les promoteurs du projet font également le constat d'un recul quant aux formations d'animateur. La mise en place de la formation vise à répondre à cette double perte : au niveau de la formation des animateurs et au niveau des lieux d'activités collectives. Les promoteurs soulignent également que cette formation concerne généralement des jeunes ayant des profils différents des jeunes envisagés dans les dispositifs « classiques » de formation à l'animation.

La prise de risque

Pour les jeunes suivant cette formation, la prise de risque est évidente puisqu'ils vont devoir assumer seuls une animation collective auprès d'enfants âgés de 6 à 12 ans. En effet, au terme de la formation, il leur reviendra de mettre sur pied un atelier (engager les différentes démarches, essayer d'accrocher les enfants, gérer l'entièreté de l'animation et les aspects connexes comme le local et le matériel). Pour certains jeunes, ayant parfois connu un parcours scolaire difficile, une telle formation et une telle démarche constituent une réelle prise de risque.

Au cours de la formation, il faut également que les jeunes acceptent de revenir à des jeux de leur enfance, de « faire le sot », etc. En d'autres termes, il leur faudra jouer le jeu, ce qui n'est pas toujours évident pour ces jeunes dont « l'image » est importante.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le projet résulte de la collaboration entre plusieurs partenaires provenant de secteurs et de niveaux de pouvoir différents. Tout d'abord, il faut relever le rôle joué par l'asbl Compas Format, qui est l'organisme de formation dans le dispositif proposé. Le projet est également soutenu par le CAAJ de Liège. Parmi les partenaires du projet s'impliquant concrètement dans la réalisation du projet, on retrouve un certain nombre de services du secteur de l'aide à la jeunesse, notamment des AMO. Ce sont ces services qui la plupart du temps, inviteront un jeune à suivre cette formation d'animateurs, en le parrainant et en assurant par la suite le volet social complémentaire à l'animation proposée. Une trentaine de communes participent également au projet, en fournissant notamment les locaux et les lieux pour les animations de quartier. Elles assurent également un financement du projet. Le projet repose également sur une participation significative de la Province de Liège, qui met à sa disposition 6 travailleurs sociaux. La Région wallonne soutient les frais d'hôtellerie (lors des stages de formation en hébergement), fournit du matériel pour les animations de quartier, etc. Enfin, la formation d'animateur est certifiée par l'administration de la Culture – Jeunesse.

La participation véritable des bénéficiaires

Le dispositif mis en place vise à ce que les jeunes ne se contentent pas de « suivre » la formation. Pour ce faire, des évaluations individuelles et collectives sont organisées pour chaque session de formation, afin d'évaluer comment le jeune se situe dans la formation mais aussi d'avoir un retour sur la formation en elle-même. Le plan de formation a donc beaucoup évolué sur les cinq années d'existence du projet, afin de rencontrer davantage les attentes des jeunes, mais aussi de respecter davantage leur rythme. Les promoteurs du projet constatent ainsi une réappropriation par les jeunes, qui leur permet de se positionner face à leur environnement (famille réfractaire au projet par exemple) mais aussi sur les animations proposées (discussion de la pertinence de certaines animations, de certains lieux d'animation proposés, etc.).

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

La finalité du projet est de favoriser la mise en oeuvre de processus collectifs et de faire vivre aux enfants et aux jeunes des expériences de vie collective. Dans le dispositif développé, il est essentiel que les professionnels de l'intervention sociale qui sont partenaires du projet, acceptent que les jeunes leur parlent sur un pied d'égalité, notamment dans l'organisation des animations et des ateliers, mais aussi dans la manière d'aborder les enfants, etc.

PROJET UN ÉTÉ SOLIDAIRE

Des jeunes au service des aînés

Promoteur du projet et personnes de contact:

CPAS de Châtelet
Sandra Georges, responsable de projet
Marie-Anne Villiere, responsable de service

Coordonnées

Rue du Beau Moulin, 80
6200 Châtelet

Le projet

Rendre la vie des personnes âgées dans les homes ou dans un centre communautaire plus facile et plus agréable, tel est l'objectif de ce projet du CPAS de Châtelet. Pour ce faire, le CPAS fait appel à des jeunes âgés de 15 à 22 ans, bénéficiaires du Revenu d'Intégration ou de l'aide sociale, ou issus de familles aidées ou connues par le CPAS. D'autres sont des adolescents participants à des activités organisées par un groupe local. Les jeunes s'attèlent à différentes tâches. Ils distribuent les repas, ils aident les résidents handicapés à manger, ils préparent des sorties pour les personnes à mobilité réduite, participent aux activités d'ergothérapie et jeux de psychomotricité, font du repassage, assurent les courses urgentes telles que pharmacie ou mutuelle pour les résidents des centres communautaires etc. Un autre groupe s'occupe de rafraîchir et embellir des lieux de vie dégradés, encadrés par un artiste et des animateurs.

Le but recherché à travers ce type de projet: permettre aux jeunes d'expérimenter une approche du milieu du travail, de développer le sens de la citoyenneté et de la participation, de favoriser les relations entre jeunes et personnes âgées.

Les points clés

Les besoins non couverts

Durant les congés du personnel, il y a un ralentissement du service rendu aux personnes âgées. L'intervention des jobistes permet d'une part de maintenir une activité suffisante pour assurer le bien-être des personnes âgées, tout en donnant du travail à des jeunes qui n'en avaient pas.

En outre, les résidents de la maison de repos et de soins et les locataires du centre communautaire sont très peu en contact avec des « jeunes ». Ce projet permet de faire se rencontrer les générations et de casser les préjugés qu'ils peuvent avoir les uns envers les autres.

La prise de risque

Les jeunes sont confrontés à des réalités auxquelles ils ne sont pas préparés, ce qui comporte un certain risque. Ils sont parfois confrontés à des situations inattendues, perturbantes telles que la rencontre avec des personnes très âgées gravement malades ou souffrant de démence. Ce projet force également le jeune à sortir de sa routine, de son environnement habituel. Il n'est pas non plus toujours aisé pour ces jeunes de s'intégrer dans une équipe de travail fonctionnant avec des règles et des normes, d'être confrontés aux obligations d'un contrat de travail et aux tâches y afférentes.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

De nombreux acteurs sont mobilisés, tels que des assistants sociaux, des animateurs, des éducateurs, les équipes de soin, un artiste, des ouvriers en bâtiment.

La participation véritable des bénéficiaires

Dans la mesure du possible, les jeunes concernés participent à l'élaboration du projet: Ils sont invités à des réunions d'information leur expliquant le projet et le « contrat » de jobiste, leurs opinions et suggestions sont aussi prises en compte.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Les jeunes sont insérés dans des équipes de travail et doivent suivre les mêmes normes, exigences, que le personnel en place. Les personnes responsables de l'encadrement doivent veiller à ce que les jeunes adoptent une attitude de réserve et de discrétion vis à vis des bénéficiaires des services.

DYNAMO INTERNATIONAL

Un projet pour donner l'accès aux programmes de mobilité européenne
et internationale aux jeunes en difficulté

Promoteur du projet et personnes de contact:

Dynamo International
Edwin de Boevé – Jean Debauche

Coordonnées

Rue de l'étoile 22
1180 Uccle

Tel 02/3784422
Fax: 02/3784421

email : parolesderue@travail-de-rue.net
Site web : www.dynamoweb.be

Le projet

Remobiliser des jeunes en panne d'avenir, tel est l'objectif premier de Dynamo International. Le moyen pour cela: favoriser et permettre l'accès aux programmes de mobilité européenne et internationale aux jeunes en difficultés. Les projets de mobilité internationale visant les 17-25 ans représentent une réelle opportunité d'évoluer hors d'un contexte lourd et contraignant mais surtout permettent une transition riche et porteuse vers l'âge adulte où les obligations du jeune évoluent et le poussent à une réelle autonomie. Cette transition est une étape des plus délicates et suscite la crainte des travailleurs de terrain qui sont trop souvent confrontés à des jeunes « qui glissent », malgré le support et l'aide apportés pendant l'adolescence, vers 'une vie de débrouille ou d'assistantat. Par le biais de la rencontre, de la découverte, du changement de milieu et du rythme de vie quotidien, le projet de mobilité est une réelle expérience sociale structurante.

Peu de jeunes en difficultés accèdent à ces programmes de mobilité alors qu'ils existent. En cause: le manque d'accès aux informations, l'absence de connaissance et surtout le manque de confiance nécessaire à la recherche d'informations.

C'est pourquoi Dynamo international a mis sur pied un projet qui permet aux jeunes en difficultés d'accéder à ces programmes. Par son réseau et son expertise, l'ONG a un accès privilégié aux lieux où l'information ne passe habituellement pas. Ces jeunes sont mis en contact avec le projet via des AMO, des maison de jeunes, les espaces jeunes, des éducateurs de rue ou encore des services de prévention.

Notons également que le lien avec l'insertion professionnelle est omniprésent; en effet, le passage vers le monde adulte implique une dimension d'autonomie économique qu'il convient de ne pas négliger.

Ce sont actuellement en moyenne six jeunes par an qui partent dans le cadre du service volontaire européen via le programme européen « jeunesse en action ».

Le projet actuel est d'étendre l'action. Dynamo international va s'associer avec différents partenaires comme l'AMO Dinamo Dinant, la MJ Antistatic, le CLAJ de Seraing ou encore Infor jeunes Mons. L'idée

est de détacher deux travailleurs en Région wallonne et un travailleur en région bruxelloise. Leur mission serait de rencontrer les travailleurs sociaux et les jeunes pour définir les besoins au niveau de la mobilité, de soutenir les jeunes désireux d'adhérer à des programmes d'échanges. Il s'agirait ensuite de rechercher le projet spécifique et adéquat pour le jeune. Il y a une guidance, une collaboration avec le jeune pour y arriver.

Les points clés

Les besoins non couverts

Même si des aides financières et des programmes existent pour favoriser la mobilité des jeunes, tout cela reste peu accessible aux jeunes en difficulté, en marge de la société. Il est donc important de rendre cela accessible à ces jeunes grâce à des structures itinérantes mises en place, qui vont à la rencontre des jeunes adultes.

La prise de risque

Pour les bénéficiaires

L'expérience de la mobilité, outre la distance géographique avec le milieu d'origine, comporte un risque de choc. Les jeunes des classes vulnérables manifestent souvent un grand attachement et un fort sentiment d'appartenance à leur milieu d'origine, qui les marque (la rue, les quartiers « chauds », les bandes de jeunes, les regroupements ethniques, etc.). Le risque qu'ils encourent est de devoir s'adapter à d'autres codes. Le voyage et la rencontre sont facteurs de « réalisation de soi » mais l'étape qui précède est délicate; il implique le dévoilement ou l'expression de soi hors d'un contexte sécurisant.

Pour les professionnels

Le challenge pour les professionnels est de refuser d'entrer dans le « voyage-consommation » et de permettre une réelle autonomisation et implication..

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Les différents projets sont réalisés dans une multitude de secteurs (secteur non marchand, secteur marchand, les institutions européennes, les acteurs de l'éducation formelle, les professions de la mobilité internationale).

La participation véritable des bénéficiaires

Sortir du projet « prémâché » est l'un des objectifs. Par des séances de sensibilisation active, des rencontres et groupes de discussions, des ateliers thématiques, les jeunes deviennent acteurs de leur projet.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

La mise en oeuvre du projet ne peut être adéquate que dans l'évaluation et la relecture continue de sa cohérence avec ses objectifs de départ.

L'ENTRE-TEMPS

Une prise en charge des adolescents en rupture de liens

Promoteur du projet et personnes de contact:

L'Entre Temps
Marie Rose Kadjo

Coordonnées

Avenue Ducpétiaux 132
1060 Bruxelles

Tel: 0473/28.15.90

Le projet

Prendre en charge des adolescents en rupture de liens, en situation d'errance, c'est la mission de l'Entre-Temps depuis 2003. Cette rupture de liens s'exprime fréquemment par l'échec répétitif de prises en charge institutionnelles. Trop souvent, ces jeunes en errance sont renvoyés des structures qui les accueillent suite à un comportement inapproprié (violence, etc.), ils se retrouvent alors chez eux sans suivi adéquat. Ces jeunes nécessitent en général une prise en charge qu'un intervenant ne peut assumer seul. En effet, les problématiques amenées par ces jeunes sortent du cadre dévolu aux secteurs traditionnels d'aide et de soins. Cela a donc amené à penser une logique d'intervention transversale par le biais de dispositifs de collaboration entre des personnes ressources, des services de première ligne et des services d'aide spécialisée. Il s'agit d'évaluer les besoins du jeune en termes éducatifs, et/ou en terme de soins en santé mentale, et/ou en termes de troubles du comportement. L'Entre-Temps devient l'acteur moteur et le garant du maintien d'un espace de travail cohérent et concerté en faveur du jeune dans une dynamique de responsabilité partagée.

Cet organisme promeut l'accès du jeune en grande difficulté à une existence significative et à des structures sociales tolérantes, responsables et solidaires. Il contribue au développement d'une approche collective et communautaire de l'aide psychosociale aux jeunes et à leurs familles.

Plus concrètement, lorsqu'un service ou un intervenant s'adresse à L'Entre-Temps parce qu'il se retrouve dans l'impasse pour remplir ses missions auprès d'un jeune, le premier travail consiste à reconstruire avec toutes les personnes concernées un sens commun. C'est donc sur la recherche des ressources connues, mais aussi des ressources nouvelles que s'axe l'intervention. Soutenir le dispositif d'aide créé autour du jeune, de sa famille, et des intervenants fait aussi partie de l'intervention. La fin de la prise en charge n'est envisagée que lorsque le jeune parvient à s'appuyer sur les ressources mises à sa disposition et lorsque les intervenants impliqués n'expriment plus le besoin d'un appui de l'Entre-Temps.

Les points clés

Les besoins non couverts

Le projet a vu le jour suite à l'identification d'une série de manquements dans les différents secteurs d'aide aux jeunes. L'action de l'Entre-Temps ne cesse d'être adaptée à l'évolution des besoins non couverts rencontrés sur le terrain. Voici les constats effectués en 2007 qui motivent le projet de l'Entre-Temps à l'heure actuelle:

- le manque d'un acteur tiers entre le public et les services généraux de première ligne, qui soutiendrait des actions d'orientation et de médiation;
- le besoin de développer les réseaux d'aide et de soin; ces réseaux existent mais il manque des relais pour assurer une continuité et une complémentarité de service dans des situations complexes;
- un manque de capacités d'accueil résidentiel est également à signaler;
- lors de situations complexes aggravées par des troubles sévères du comportement du jeune, ce dernier est encore trop souvent renvoyé dans un circuit d'hyperspécialisation plutôt que de faire le pari de la création d'un réseau sur « mesure »;
- le travail ambulatoire de suivi du jeune chez lui est encore trop peu investi;
- des incohérences sont également remarquées dans les conditions d'accès aux services d'aide et de soin;
- la créativité des services en termes de relais et de partenariats est limitée à cause d'une méconnaissance des secteurs entre eux concernant les compétences et les ressources disponibles.

La prise de risque

Au niveau des professionnels

L'Entre-Temps s'inscrit à la lisière de plusieurs secteurs et remplit une fonction d'interface. Ce choix qui est la force du projet l'expose cependant au risque d'être dans une position marginale en terme d'appartenance.

Au niveau des bénéficiaires

Les solutions qui sont privilégiées sont des solutions qui rencontrent l'adhésion du public cible mêmes si elles apparaissent au départ en décalage avec un besoin de sécurité, de confort ou de critères de normalité.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

L'action de l'Entre-Temps s'appuie systématiquement sur les personnes ressources déjà présentes autour du jeune (école, PMS, institutions résidentielles privées et publiques etc.) Son approche repose, pour chaque situation, sur l'implication concrète de partenaires spécifiques et, le cas échéant, sur de nouveaux partenaires adaptés aux besoins du moment. Il importe de sortir des sentiers battus pour s'engager dans de nouvelles rencontres. Cette approche est radicalement différente de celles des réseaux locaux ou des circuits de soins, dans lesquels les partenaires ne jouent pas tous un rôle concret dans les situations individuelles et ne sont donc pas liés formellement par un partage de responsabilités. Le service est délibérément proactif dans les différents groupes de travail en Santé Mentale, dans le secteur socio-éducatif de l'Aide à la Jeunesse, de la Santé Mentale et de l'Enseignement aussi bien en Wallonie qu'à Bruxelles. Il s'agit d'une approche résolument transversale.

La participation véritable des bénéficiaires

L'Entre-Temps place le jeune et sa famille au coeur de son intervention. Tous deux sont associés aux différentes phases de l'accompagnement, notamment à l'analyse des besoins, à la définition du projet et à l'évaluation régulière de l'action proposée. L'Entre-Temps porte une attention particulière à considérer les différentes personnes impliquées dans le projet du jeune comme partenaires actifs.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

L'effort de cohérence porte sur la tension continue entre une vision collective (collégialité des approches en équipe, diversité des points de vue, interchangeabilité des rôles, co-intervention, souplesse dans l'organisation) qui répond à une la diversité des champs d'intervention, et une attention individuelle

à chaque situation (importance du rôle du tiers, accent davantage mis sur le processus d'évolution que sur le résultat, responsabilisation individuelle par rapport à des objectifs décidés collectivement, autant de procédures appliquées aux situations comme au fonctionnement en équipe et en réseau).

LE BILBOQUET

Une halte garderie, une halte accueil et un accueil vacances pour les enfants de parents désireux de se réinsérer socialement et professionnellement

Promoteur du projet et personnes de contact:

ASBL FAC – Service petite enfance des Femmes Prévoyantes Socialistes de Liège.
Véronique Driesen

Coordonnées

Le bilboquet
Rue Magis 16
4020 Liège

Tel: 04/342 73 13

Le projet

Le Bilboquet compte trois services destinés aux parents et jeunes enfants dans le quartier du Longdoz à Liège, un quartier dont la population est défavorisée socialement et financièrement.

Une Halte garderie accueille les enfants dont les parents reprennent une formation, sont à la recherche d'un emploi, traversent un moment de vie difficile. Non seulement cela permet aux parents de se réinsérer socialement, professionnellement ou encore de souffler un peu mais c'est l'occasion pour les enfants de passer un moment agréable, serein et propice à la découverte.

La Halte accueil concerne, elle, des enfants de 0 à 3 ans accompagnés d'un de leurs parents. Il y a aussi, une fois par semaine, un accueil organisé plus spécifiquement pour les mamans accompagnées de leur enfant âgé de 0 à 10 mois. Il s'agit d'offrir à ces mamans et à leur tout petit, un lieu d'accueil chaleureux où il est possible d'échanger, de poser des questions, de partager leurs joies, leurs doutes, leurs inquiétudes et ainsi de partager avec d'autres un regard bienveillant sur leur tout petit et même un regard positif sur elles-mêmes.

Enfin, un accueil vacances est organisé durant les congés scolaires comme son nom le sous-entend. Cela concerne les enfants âgés de deux ans et demi à 7 ans.

Le bilboquet fonctionne depuis plus de 20 ans. Il a beaucoup évolué puisqu'au départ, il s'agissait simplement d'un espace rencontre. Par contre, il était déjà basé sur l'approche Pikkler-Loczy. Cette approche insiste sur l'accueil personnalisé de chacun, l'aménagement de l'espace propice à la liberté de mouvement et à l'autonomie, le respect du rythme de chaque enfant. Mais c'est aussi la présence d'adultes qui vont garantir par leurs gestes, leurs paroles, leurs regards une sécurité affective, un accompagnement respectueux de chaque enfant, un ensemble d'attitudes bienveillantes et valorisantes.

Les points clés

Les besoins non couverts

Les structures d'accueil sont généralement destinées aux enfants dont les parents travaillent. Le bilboquet, permet, lui, à des parents sans emploi de pouvoir bénéficier d'un milieu d'accueil pour leur enfant. Cela permet à ces parents de pouvoir se réinsérer socialement et professionnellement en suivant une formation. Cela les aide aussi parfois à être simplement soutenus dans leur relation avec leur enfant.

La prise de risque

Le projet est subsidié par l'ONE, et cela permet d'engager un nombre défini de travailleurs. Or, la moitié de population concernée par ce projet est fragilisée et demande un accompagnement particulier, des compétences supplémentaires aux milieux d'accueil « traditionnels ». Le risque existe de ne plus pouvoir continuer le travail spécifique s'il n'est pas possible d'avoir du personnel supplémentaire.

Un autre risque est de voir le service se transformer en ghetto. Les services d'aide extérieurs orientent de plus en plus de « cas » vers le bilboquet. Il devient donc difficile de maintenir un équilibre, pourtant primordial, entre familles fragilisées et familles ordinaires.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Alors que les milieux d'accueil traditionnels collaborent presque uniquement avec les parents, le bilboquet, lui collabore aussi avec des services de soutien aux familles.

Les principaux partenaires sont le service de l'aide à la jeunesse, le service de protection judiciaire, le service SOS aide et prévention ONE, des hôpitaux psychiatriques, des services pédiatriques, des maisons médicales, des consultations de nourrissons, le CPAS, des pouponnières, des services d'intervention familiale, des centres de santé mentale, des pédopsychiatres etc.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Vu les grandes difficultés de certaines familles, il est nécessaire de travailler de concert avec les familles et avec des partenaires extérieurs. Cela est explicité à chaque inscription. Mais le service veille à ne pas se laisser déborder dans ses engagements : il s'engage essentiellement vis-à-vis des familles et de l'ONE; les autres partenariats restent plus distanciés.

KALEIDOS

Un service pour traiter la problématique des abus sexuels chez les mineurs

Promoteur du projet et personnes de contact:

Service Kaleidos
Samira Bourhaba , Directrice

Coordonnées

Boulevard d'Avroy 7 c
4000 Liège

Tel 04/222 32 81

Le projet

L'action du service Kaleidos concerne la problématique des abus sexuels au sein de la famille ou dans l'entourage proche. Il s'agit pour Kaleidos d'intervenir aussi bien auprès des enfants ou adolescents victimes de cela qu'auprès des adolescents abuseurs au sein de leur famille. Les buts sont d'accompagner ces jeunes au niveau psychosocial, de pouvoir leur faire bénéficier d'une aide rapide, de prévenir les risques de « revictimisation » et de récidive et, in fine, de permettre au mineur, victime ou auteur, de renouer avec un développement harmonieux, pour qu'il devienne un citoyen acteur de sa vie et respectueux des autres.

Ce service a vu le jour en 2005. Il est issu d'un projet pilote développé au sein de l'association Parole d'Enfants depuis 2001.

Les points clés

Les besoins non couverts

Le service Kaleidos propose aux autorités protectionnelles de pouvoir mobiliser un service d'accompagnement des mineurs et de leur famille tenant compte de la complexité de ces situations. Pour ce faire, Kaleidos met en place des modalités d'intervention multiples et une articulation des différents niveaux d'intervention.

- Les modalités d'intervention sont choisies en fonction des besoins identifiés dans la situation (réunions, rencontres, accompagnement etc.). C'est l'intérêt du mineur qui oriente le choix également.
- Les niveaux d'intervention sont multiples: psychologique, relationnel, éducatif et social.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Le travail en réseau et la concertation entre professionnels sont des dimensions essentielles à l'intervention de Kaleidos. Les intervenants titulaires du dossier privilégient un contact régulier avec les services de protection mandants (SAJ, SPJ, TJ) et avec les autres structures qui interviennent dans l'accompagnement des familles. Ces rencontres et échanges professionnels enrichissent l'intervention de chacun des professionnels impliqués dans le travail avec l'enfant et sa famille. Cela permet aussi l'effet d'un filet solidaire et protecteur pour l'enfant. En parallèle avec la concertation entre les professionnels directement concernés par chaque situation, Kaleidos met l'accent sur le développement de collaborations privi-

légérées avec différents professionnels qui peuvent répondre de manière plus complète à certains besoins des bénéficiaires (service droit des jeunes, gynécologue, pédiatre, psychiatre etc.).

La participation véritable des bénéficiaires

Une évaluation a été réalisée afin d'affiner les pratiques et répondre au mieux aux besoins des enfants et de leurs familles. Cette évaluation fut une occasion de donner la parole aux bénéficiaires et aux autres professionnels concernés afin de les intégrer dans la démarche et d'en faire des partenaires.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

L'ensemble des intervenants de Kaleidos s'engage à travailler dans le cadre d'une éthique basée sur le droit au respect pour chacun et sur l'obligation de tout mettre en oeuvre pour que chacun développe ou remobilise au mieux ses ressources afin de surmonter le traumatisme, la réalisation de soi.

Le respect de cette éthique fondamentale est avant tout le cadre dans lequel le service peut fonctionner pour apporter à ses usagers un espace sécurisant, protecteur et respectueux.

LA BOBINE

Un lieu pour favoriser l'intégration harmonieuse

Promoteur du projet et personnes de contact:

La Bobine asbl

Coordonnées

3/1 square Micha
4020 Liège

Le projet

Un espace « interculturel » d'information, d'échanges et d'actions destinés à favoriser l'intégration harmonieuse des familles avec des jeunes enfants issus de l'immigration arabo-musulmane, c'est le projet soutenu par l'asbl La Bobine, à Droixhe. L'idée de créer ce lieu est venue en 1989. C'est Geneviève Culot, à l'époque assistante sociale sans emploi et sensible aux problèmes véhiculés par l'immigration, qui constate que les femmes immigrées sont souvent isolées et peu prises en compte dans leur fonction sociale, économique, culturelle et relationnelle. Peu de structures d'accueil permettent aux femmes de se retrouver, de s'autonomiser. Autre constat, l'entrée des jeunes enfants à l'école maternelle est retardée par rapport aux enfants belges. Ils sont également plus facilement en échec scolaire.

L'espace de rencontre est situé dans un ghetto composé de buildings sociaux hébergeant 80% d'immigrés d'origine arabo musulmane dont 8% seulement sont actifs. L'asbl travaille à deux niveaux. Premièrement il s'agit de soutenir les familles immigrées et plus particulièrement les femmes pour favoriser un développement harmonieux tant sur le plan culturel, social, affectif, qu'économique. Deuxièmement, il s'agit de soutenir et aider les mères et leurs jeunes enfants, à tous les niveaux.

Afin de toucher le public visé, l'asbl va à la rencontre des femmes pour mieux comprendre leur mode de fonctionnement aussi bien au niveau de la santé que de l'éducation. Une présence régulière dans la salle d'attente de la consultation ONE, seul lieu où les femmes immigrées sont obligées de se rendre avec les jeunes enfants, ou une présence dans le parc autour de l'étang fréquenté également par ces femmes est un des moyens pour rentrer en contact avec le public cible.

Les points clés

Les besoins non couverts

Lors du début de cette initiative, il existait un désintérêt des pouvoirs publics pour les problématiques spécifiques à l'immigration et au public ciblé par le projet. Depuis, certains aspects ont été rencontrés mais aucune structure n'envisage les problématiques rencontrées dans leur globalité. C'est pourquoi le dispositif global est saucissonné en différents projets afin d'assurer sa pérennité financière.

Certains volets de l'action comme la halte garderie ou les plaines de jeux ne sont pas ou presque pas reconnus.

La prise de risque

Pour La Bobine, la sphère politique n'est jamais arrivée à mettre sur pied une structure cohérente et globale pour les problématiques liées à l'accueil de l'immigration. Elle a dilué ses interventions dans

différentes structures. Etant peu populaire au départ, La Bobine a dû redoubler de justification et de professionnalisme afin de défendre le projet et accepter de prendre un risque financier compte tenu de l'absence de politique globale.

Autre risque, celui de laisser le public cible de la Bobine sur le côté à cause des exigences des pouvoirs subsidiaires qui, en mettant l'accent sur l'effort économique, poussent travailler directement avec une population plus scolarisée, au détriment des projets plus préventifs.

Pour les bénéficiaires, il existe un risque de fausse adhésion. Les femmes peuvent en quelque sorte « s'acculturer », pour avoir la paix et éviter le débat avec les travailleurs sociaux.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Chaque étape du projet a connu des partenariats divers et prolongés dans le temps avec des écoles, l'ONE, l'association « camera etc ». D'autres partenariats sont limités dans le temps.

La participation véritable des bénéficiaires

Les bénéficiaires sont les acteurs des changements opérés à La Bobine depuis sa création. Plus le public visé apprend à parler, plus il prend confiance en lui, plus il s'autonomise et plus il devient critique. Les femmes interpellent l'équipe de La Bobine, émettent des souhaits, participent progressivement à leurs réalisations (réalisation d'un DVD sur l'accueil, organisation d'activités par les mamans etc.).

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Il existe à La Bobine des règles de vie commune à toutes les personnes. La solidarité, la justice sociale, le libre arbitre, le respect de l'autre, l'esprit critique, la remise en question permanente, le droit à la différence sont des valeurs et des droits communs à tous. Les travailleurs de l'asbl essaient de les promouvoir dans l'exercice de leur fonction.

MAL DE MÈRE

Une éducation à la citoyenneté par le cinéma

Promoteur du projet et personnes de contact:

Loupiote asbl
Christophe Istace, coordinateur

Coordonnées

Avenue du Chêne, 206
4802 Verviers

Tel:0473/218687

Le projet

Eduquer au et par le cinéma, tel est le but des « enfants du ciné », un projet de l'asbl La Loupiote créé en 2004 par Christophe Istace, quelques professionnels de l'audiovisuel et des pédagogues. Il s'agit d'un module itinérant d'éducation à et par le cinéma, proposé aux établissements scolaires de l'enseignement fondamental et au secteur associatif en charge d'enfants. L'idée est que c'est en oeuvrant eux-mêmes à la création d'un film que les enfants intégreront le mieux les règles de l'art, mais aussi pourront prendre distance par rapport à ce langage, à sa construction, aux modèles qu'il charrie.

C'est dans ce cadre qu'a été conçu un projet qui englobe la création et la diffusion d'un court métrage (« Mal de mère ») et d'un documentaire « Making of » pédagogique accompagnant le court métrage. La création du court métrage a suivi un processus bien particulier. L'écriture du scénario s'est voulue collective et a impliqué plus de 350 élèves de la Communauté française âgés de 8 à 14 ans. Les moyens utilisés furent les suivants: des ateliers organisés dans les écoles et un site Internet avec le début d'un scénario. Aux élèves ensuite de le compléter. Toutes ces contributions ont inspiré l'écriture du scénario final, le tout sous la supervision de Marion Hänsel et Frédéric Fonteyne. Le tournage a bénéficié de la participation de comédiens professionnels.

Ensuite, les deux réalisations (court-métrage et making off) sont présentées dans les écoles, et dans le monde associatif de l'enfance. Il s'agit d'animation de deux fois 50'. Les premières 50' minutes sont destinées à la projection du court métrage. A partir de son contenu, des thèmes citoyens et des représentations psycho-sociales qu'il développe, les animateurs encouragent les enfants à s'exprimer en tant que spectateurs actifs et critiques face aux messages du film. Après cette première phase d'éducation par le cinéma, c'est le documentaire making of du film qui est diffusé. Cela permet de découvrir les bases du travail de réalisation et de construction d'un film.

Aider à distinguer fiction et réalité, voir qu'un film est le résultat d'une construction avec un point de vue subjectif, analyser un film et avoir l'occasion de rencontrer de jeunes professionnels du cinéma, voilà ce que permet, entre autres, le projet « mal de mère ».

Les points clés

Les besoins non couverts

Cinéma, TV, DVD, Internet, les images prennent une place de plus en plus importante dans la vie des

enfants d'aujourd'hui. Il est donc nécessaire de leur transmettre les outils qui leur seront nécessaires afin de conserver et de développer leur esprit critique face aux flux audiovisuels qui s'imposent à eux quotidiennement. Grâce à ce projet, ils pourront découvrir le cinéma dans sa dimension engagée, porteur de messages citoyens et éducatifs.

L'éducation aux médias fait partie du programme des enseignants, mais ces derniers se disent souvent dépourvus d'outils et craignent parfois que les enfants en connaissent plus qu'eux. Pour intégrer réellement l'éducation aux médias dans les écoles, il faut que cela fasse partie d'un projet pédagogique et que ce soit concret, mais aussi que la qualité finale du produit soit professionnelle.

D'autre part, pour les professionnels du cinéma, il n'est pas prévu d'aides financières à la production d'outils pédagogiques destinés à l'enseignement.

La prise de risque

La prise de risque des jeunes

Le travail de scénario, obligeant les jeunes à écrire leurs idées, leur permet de se livrer par l'écriture. Ils découvrent également le jeu et la prise de risque liée à « oser jouer un personnage » devant leurs camarades. Lors des animations interactives en classe, les jeunes font l'effort de participer et d'oser donner leur avis sur les situations présentes dans le film.

La prise de risque des enseignants

Il y a un investissement évident à produire pour l'enseignant, mais le projet permet, en lui offrant des outils de qualité, de le rassurer quant à ses compétences.

Prises de risques des professionnels du cinéma

Diriger des enfants acteurs afin d'avoir un résultat de qualité professionnelle n'est pas une tâche facile. Et aller dans une classe durant presque deux heures pour échanger avec les jeunes n'est pas quelque chose qui est appris dans une école de cinéma

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Pour mettre en place ce projet, l'asbl La loupiote a travaillé avec plusieurs partenaires, des pédagogues, des animateurs, des enseignants, des professionnels du cinéma.

La participation véritable des bénéficiaires

Le réalisation de ce projet a permis à un très grand nombre d'enfants de proposer leurs idées pour la réalisation d'un « vrai film ». Ils participent activement non seulement à l'écriture du scénario mais certains ont eu également l'occasion d'être acteurs ou figurants dans le film.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Le premier effort de cohérence concerne la méthode, toujours participative. Mettre la main à la pâte et s'astreindre, pour chacune des parties, à mieux connaître les spécificités et les contraintes de l'autre fait partie de cette méthode.

Le second effort porte sur les contenus. Puisque l'asbl a pour objectif une éducation aux valeurs et aux messages transmis par le cinéma, les films créés ont pour vocation de favoriser la réflexion en matière de citoyenneté. Ce n'est donc pas le côté ludique, mais le côté pédagogique qui est mis en avant.

PÉDAGOGIE NOMADE

Une alternative à l'école traditionnelle

Promoteur du projet et personnes de contact:

Pédagogie nomade
Benoît Toussaint

Coordonnées

Rue du Roy, 8
6670 Limerlé
info@pedagogienomade.be

Le projet

Pédagogie nomade c'est un projet d'école différente en Communauté française. En 2008, cet institut a ouvert ses portes à Limerlé, près de Gouvy. Il s'adresse à des élèves de la 3ème à la 6ème année secondaire. Ils sont une soixantaine environ venant d'horizons différents mais ils ont tous un point commun: l'enseignement traditionnel ne leur convient pas. Beaucoup d'entre eux étaient en décrochage scolaire.

Dans cette école, pas de cloches, pas de rangs et une façon bien à elle de fonctionner. Plus concrètement, les élèves ont des cours qui prennent différentes formes. Il y a des cours de « niveau » où les élèves travaillent chacun sur une matière donnée par le professeur. Ces cours sont très interactifs. Il existe également des ateliers dont les thèmes sont choisis par les élèves. Ces ateliers regroupent plusieurs cours et abordent donc de façon très approfondie un thème. Des experts extérieurs sont régulièrement invités. A côté de cela, les élèves doivent participer aux différentes tâches dans la gestion de l'école: de l'intendance culinaire à la découpe du bois de chauffage en passant par le secrétariat.

Le tout se fait sur fond d'égalité entre professeurs et élèves; pas de rapports hiérarchiques, c'est un des grands principes de Pédagogie nomade. Ensemble, ils décident de l'orientation et de l'organisation de l'école. Des assemblées générales sont d'ailleurs tenues une fois par semaine. Autre grand principe, personne n'oblige les élèves à venir au cours. Le but est qu'ils comprennent par eux-mêmes, même si cela prend du temps, la nécessité et le sens de venir « acquérir des savoirs ».

Les points clés

Les besoins non couverts

Des milliers de jeunes de l'école secondaire en Communauté française sont en décrochage scolaire. Il y a donc une relative indifférence face aux objectifs du Décret Mission. De la part des professeurs, il faut oser perdre le pouvoir (points, sanctions) et le partager à stricte égalité avec les élèves pour construire le quotidien et le devenir individuels (l'élève) et collectifs (l'école).

Pédagogie nomade allie également le monde de l'enseignement et celui de la culture grâce à un partenariat avec une asbl (Périple en la demeure) et les milieux associatifs. Il s'agit de chercher la complémentarité entre ces deux mondes tout en maintenant le niveau d'exigence de l'enseignement général.

Les élèves sont acteurs/ auteurs de leur devenir. Pédagogie nomade va à l'encontre d'un certain nombre d'habitudes et de coutumes.

La prise de risque

Les élèves bénéficient du droit à l'errance selon le principe que l'on se construit aussi sur ses erreurs. Ils jouissent pleinement de leur liberté et de leur autonomie et vivent l'effet miroir: si le jeune n'est pas content de ce qui se passe, il ne peut pas invoquer des circonstances ou des causes extérieures. Par contre, il est en situation de se changer lui-même et de changer le monde.

Du côté des professeurs, ils sont sans pouvoir sur l'élève, sans l'outil des points, sans le confort d'un horaire fixe, sans le parapluie de la hiérarchie. Ils sont en recherche de partenariats en dehors de l'école, en questionnement permanent, dans une tension constante entre le collectif et l'individuel, l'efficacité et le sens.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Pédagogie nomade s'est inspiré pour son projet d'expériences en France, en Inde au Costa Rica. Des partenariats ont été mis en oeuvre avec la faculté de philosophie de l'Ulg, des intervenants extérieurs tels que des artistes, des intellectuels. La mobilisation des parents est également importante. Il y a aussi un croisement entre l'enseignement public et le milieu associatif qui n'existe pas ailleurs, du moins dans cette configuration philosophico-pédagogique d'autogestion et d'égalité.

La participation véritable des bénéficiaires

Pédagogie nomade est une expérience radicale non hiérarchisée et non autoritaire. Sa finalité est l'autonomie de l'élève c'est-à-dire qu'il soit lui-même sa propre cause. Cette redistribution du pouvoir implique une organisation institutionnelle et des dispositifs complexes et rigoureux. L'effet le plus spectaculaire de tout cela est la disparition de toute forme de compétition et de violence.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Les professeurs et les élèves se retrouvent dans une situation d'égalité et sont donc strictement co-auteurs de tout ce qui se propose, se décide, s'applique sans pour autant que les deux parties n'oublient ce qu'elles sont.

SOLIDARCIÉ ANNÉE CITOYENNE

Service à la collectivité, formation et maturation personnelle

Promoteur du projet et personnes de contact:

Solidarcité asbl
Benoît de Decker

Coordonnées

Rue de Soignies 9
1000 Bruxelles

tel: 02/5032045
Fax: 02/5022735

email : direction@Solidarcité.be - contact@solidarcite.be

Le projet

« Solidarcité », en proposant à des jeunes de 16 à 25 ans de réaliser une année citoyenne, leur offre l'opportunité de prendre part à un projet citoyen tout en contribuant à renforcer la solidarité sous toutes ses formes. L'idée de créer ce programme est venue suite au constat de l'AMO SOS jeunes à Bruxelles. Cette dernière était de plus en plus confrontée à des demandes de jeunes de plus de 18 ans. Malheureusement, une fois la majorité atteinte pour ces jeunes, ils sont exclus des dispositifs de l'aide à la jeunesse. En 2001, le projet pilote de Solidarcité a démarré. Il s'adresse donc à des jeunes ayant des difficultés et des problèmes dont les causes sont personnelles, sociales et/ou économiques, susceptibles de se retrouver au centre de mécanismes d'exclusion ou de relégation. Le public cible peut être qualifié de « border-secteur », à l'intersection du secteur de la santé mentale, de l'aide à la jeunesse, de l'aide sociale générale ou encore de l'enseignement. Mais ce projet ne se limite pas à ce public cible et c'est bien là une de ses forces: le mélange des publics. De jeunes volontaires a priori « sans problèmes » prennent part aussi à l'année citoyenne.

Concrètement, ce sont des équipes de 8 jeunes volontaires qui sont constituées et l'année citoyenne a une durée de 5 à 9 mois. Trois facettes sont présentes dans le projet: le service à la collectivité, la formation, la maturation personnelle. Dans le cadre des services à la collectivité, les volontaires organisent des activités de services. En ce qui concerne la formation, ils organisent eux-mêmes certaines activités pédagogiques comme par exemple, un programme autour de thématiques auxquelles ils sont sensibles: l'usage de drogues, la sexualité, l'exclusion sociale etc. Quant à la maturation personnelle, elle permet à chacun d'élaborer ses propres projets et de développer son potentiel à son rythme.

Le projet relève à la fois d'une initiative « jeunesse » (offrir des occasions d'expérimentation sociale, culturelle, citoyenne), d'insertion (travailler avec le jeune dans optique socio-professionnelle) et d'aide à la jeunesse, voire de santé mentale.

Cette année citoyenne permet aux volontaires d'accroître leurs compétences, de renforcer leur satisfaction personnelle, leur sentiment d'utilité, l'image positive et la confiance en eux. Le but est de donner des outils qui peuvent assurer un minimum d'habileté sociale. L'accompagnement socio-éducatif se construit prioritairement dans une logique émancipatrice, s'appuyant sur des principes éducatifs tels que le droit à l'autodétermination, l'autonomie, la participation libre au projet, la pédagogie différenciée.

Les points clés

Les besoins non couverts

Solidarité prend en charge de jeunes adultes pour qui, a priori, plus rien n'est prévu, ni par les structures de l'aide à la jeunesse (étant donné leur âge), ni par les dispositifs pour adultes comme le CPAS ou les organismes d'insertion socio-professionnelle (OISP). Ces structures inadéquates pour certains jeunes adultes peuvent provoquer un décrochage social plus important. Pour combler ce manque, le projet de Solidarité tente une articulation d'approches hétérogènes et complémentaires.

La prise de risque

Différentes études soulignent le caractère relativement élitiste de la démarche volontaire. L'option de Solidarité est d'encourager l'accès à ce type de projet aussi à ceux qui sont a priori moins sensibilisés et qui disposent de moins de ressources pour s'y engager. Ce choix implique d'accorder une importance considérable à l'accompagnement et d'octroyer la priorité au parcours des jeunes. Dans cette même logique, il s'agit donc de trouver une certaine souplesse qui respecte le rythme des volontaires dans leur structuration progressive. Les erreurs, les échecs et les doutes sont conçus non comme des motifs de pure et simple exclusion, mais comme des opportunités éducatives, notamment pour promouvoir la responsabilité collective et individuelle et pour faire progresser le cheminement des volontaires dans la maturation personnelle.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

L'intervention de Solidarité prend assise et se déploie dans des espaces de relations entre le jeune et de nombreux autres acteurs qui jouent un rôle tout aussi déterminant sur sa trajectoire d'expérimentation sociale. La complémentarité des interventions est au coeur des actions. Elle est l'élément indispensable qui garantit la cohérence et la continuité des parcours éducatifs proposés aux jeunes. Dans cette logique, l'accompagnement mis en place par Solidarité, doit permettre de conjuguer les ressources des différents dispositifs et réseaux spécifiques des partenaires afin d'offrir des prises en charges globales, adaptées et adaptables aux spécificités de chaque situation.

La participation véritable des bénéficiaires

La participation des jeunes est au coeur des préoccupations du projet Solidarité. Cette participation peut prendre des dimensions différentes. La mission première est de donner la possibilité concrète à tous les jeunes de pratiquer une participation sociale au travers de leur engagement dans l'année citoyenne.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Solidarité, ce n'est surtout pas le résultat d'une conception taylorienne et normative de la bonne organisation; au contraire, c'est un agencement, c'est le résultat d'une structuration contingente de différents champs d'action. Cette approche concerne tant les bénéficiaires que les travailleurs ou l'organisation pour construire un point de vue systémique.

En ce qui concerne la culture institutionnelle, une identification positive des travailleurs au projet est demandée, mais sans pour autant que les travailleurs doivent adopter un comportement, une manière de penser et d'agir sur base d'une idéologie ou de normes édictées. Au niveau des bénéficiaires, le but est de proposer un projet qui soit doté de sens et de valeurs à leurs yeux.

LA TANIÈRE DES PETITS OURS

Un espace de quartier pour répondre aux besoins des enfants et des parents

Promoteur du projet et personnes de contact:

ASBL Liens de quartier Petite enfance
Marie Desmet, Directrice

Coordonnées

Avenue Princesse Elisabeth, 42
1030 Schaerbeek

Le projet

L'asbl Liens de quartier petite enfance est un espace de quartier répondant aux besoins et aux réalités du quartier de La cage aux ours à Schaerbeek. Le public visé sont les familles des quartiers proches, les familles précarisées en parcours d'insertion sociale, socio-économique, les familles fragilisées. L'association répond à la fois aux besoins d'un accueil de l'enfant et aux réalités des besoins des parents. C'est en 2000 que ce projet a émergé. Il a commencé par une halte accueil pour les enfants de 3 mois à 3 ans, un lieu de rencontre parents-enfants de 0 à 5 ans et enfin un accueil Temps libre pour les enfants de 3 à 5 ans. En 2006, c'est un espace social qui a vu le jour et en 2007, l'association a entamé une phase de développement du travail en réseau, du travail en dynamique communautaire, du travail de soutien à la parentalité et enfin elle a mis au point un accompagnement psycho-social individualisé. Le dernier projet en date est le Babybabel, un projet de halte accueil et d'accueil temps libre au sein d'un espace communautaire.

Le but de toutes ces initiatives est le même: favoriser la rencontre plurielle (quartier, enfants, parents, familles), l'émancipation, le bien être relationnel de l'enfant dans ses milieux de vie.

Les points clés

Les besoins non couverts

Le quartier de la Cage aux Ours à Schaerbeek cumule une série d'indicateurs de fragilité socioéconomique. En outre, il est peu couvert au niveau des besoins d'accueil de l'enfance et il est pauvre en initiatives communautaires. Les réponses apportées par le projet sont atypiques par rapport aux réponses d'accueil classique proposées dans le domaine de la petite enfance.

Le projet a développé progressivement une dynamique transversale à travers un prisme particulier – Petite enfance, famille, quartier. Mais cette approche ne rentre dans aucun cadre d'agrément qui lui permettrait d'obtenir des moyens structurels.

La prise de risque

Baser un projet sur les besoins d'un public cible ne rentre pas toujours dans des cases pré-établies. Cela a pour conséquence de devoir parfois déployer trop d'énergie pour trouver des moyens de survivre alors que cette même énergie pourrait être mise au service du projet. Mais c'est une prise de risque conséquente et non volontaire.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Ce n'est qu'après les premières années consacrées essentiellement à la construction d'une identité, que le projet s'est tourné vers des partenariats et un travail en réseau. En outre, l'équipe de l'asbl est pluridisciplinaire en termes de formation, d'intervention, de regard sur le projet.

La participation véritable des bénéficiaires

L'implication des bénéficiaires se fait principalement pour le public parental, à travers les rencontres à thèmes, le lieu de rencontre enfants-parents, les stages enfants – parents.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Une des valeurs normatives véhiculées par l'asbl est l'esprit d'ouverture multiculturelle. Cet esprit se retrouve dans la composition des instances et de l'équipe, avec un équilibre dans l'organisation des activités. Cela correspond aux multiples facettes sociales du quartier où se développent les actions.

ECOLE VIEILLE MONTAGNE

Une école active dans son quartier

Promoteur du projet et personnes de contact:

Ecole Vieille Montagne
Madame Michelle Coulon (ancienne directrice)

Coordonnées

Place Vieille Montagne 13
4000 Liège

Tel 04/2272622
e mail michelle.coulon@skynet.be

Le projet

L'école Vieille Montagne dans le quartier Saint Léonard à Liège a commencé à accueillir, dans les années 90, une population scolaire différente de celle à laquelle elle était habituée jusque là. Des élèves issus du milieu populaire, de l'immigration se sont inscrits dans cet établissement. L'équipe enseignante de l'époque n'arrivait pas à s'adapter à ces changements. Le pouvoir organisateur a alors décidé de remplacer quatre enseignants. Une nouvelle équipe aux commandes et un nouveau projet pour l'école: plus d'ouverture vers l'extérieur et une pédagogie de type Freinet.

De nombreux contacts ont été établis avec les associations de quartier. L'école est entrée dans la coordination sociale du quartier Saint Léonard. Elle participe à différents événements du quartier afin d'y avoir une place. Elle est aussi à la base d'une initiative d'embellissement du quartier avec des plantes. En parallèle à tout cela, l'école a également fait le constat que certains parents ne connaissaient pas le français, ce qui rendait le suivi de la scolarité de leur enfant plus difficile. Un groupe parents-enfants a vu le jour. Il s'agit d'accueillir les parents ainsi que leurs enfants en bas âge. Les mamans apprennent le français mais c'est aussi l'occasion de leur montrer comment éveiller l'attention des enfants.

Autre initiative de la part de l'école: l'engagement d'une assistante sociale. Elle sert d'intermédiaire entre l'école et les élèves, et entre l'école et les parents. L'université de Liège a apporté sa contribution et son soutien à ce projet en ce qui concerne ses aspects pédagogiques.

Le fonctionnement de l'école repose donc sur le croisement de la pédagogie et des pratiques sociales. Ce projet aux multiples facettes est sous-tendu par une série de valeurs telles que la liberté, le respect de tous, la recherche du mieux vivre ensemble de manière démocratique etc.

Les points clés

Les besoins non couverts

L'assistante sociale a un rôle essentiel dans le projet de l'école Vieille Montagne. Elle assure et maintient le lien entre l'école et les parents ainsi qu'entre l'école et les élèves, par un rôle de médiation très utile, notamment. Malheureusement, ce ne sont que des contrats à durée déterminée qui sont disponibles pour ce poste, ce qui entraîne un changement fréquent d'assistante sociale et donc un moins bon suivi auprès des parents.

La prise de risque

Le projet de l'école apprend aux enfants à avoir un regard critique sur leurs pratiques familiales. Par la négociation, ils arrivent même à changer certaines pratiques. Cela peut être risqué d'une certaine façon pour l'enfant.

La prise de risque se manifeste également dans les collaborations avec l'extérieur. Il y a parfois des collaborations avec des gens ou des associations qui ne partagent pas les valeurs de l'école.

La mobilisation d'acteurs et de secteurs différents

Différents partenariats ont été établis dans des optiques diverses. Il en existe avec des associations du quartier Saint Léonard. D'autres sont des partenariats plus pédagogiques comme le partenariat avec l'Université de Liège.

La participation véritable des bénéficiaires

Les espaces de paroles existent, ils sont exploités: conseil de classe, conseil d'école pour les parents. Des réunions collectives avec l'assistante sociale sont organisées pour mener et développer des projets communs au service de l'école ou du quartier et pour évaluer les démarches entreprises (petit déjeuner, marché de Noël, participation à Saint Léonard en couleur, embellissement du quartier...) Il y a une véritable concertation sur les actions menées.

Un effort de cohérence entre l'externe et l'interne

Enfants comme enseignants ont le même droit de proposer un projet, mais aussi l'obligation de respecter leurs engagements.

Annexe 4: OBJET DU MARCHE ET CAHIER DES CHARGES

(Extrait du cahier des charges, page 2 à 5 ; le cahier prévoyait par ailleurs la possibilité pour le soumissionnaire de suggérer des modifications justifiées par la méthodologie qu'il proposait.)

Motivation

Par ses missions et sa position institutionnelle, l'Observatoire porte une attention toute particulière aux dispositifs qui permettent de répondre aux besoins et aspirations des enfants et des jeunes de manière multidimensionnelle plutôt que de manière segmentée et fragmentaire. La notion de transversalité condense cette priorité accordée aux dispositions prises, au niveau des services publics aussi bien que des acteurs de terrain, pour articuler, coordonner, mettre en cohérence les pratiques des différents intervenants auprès des enfants et des jeunes, en vue de mieux répondre à leurs besoins et attentes.

Dans cette optique, toute initiative qui s'appuie sur des disciplines différentes, mobilise des acteurs de secteurs différents ou des champs habituellement séparés, rencontre des besoins non couverts par les services existants ou encore suscite la participation active des enfants ou des jeunes est susceptible d'améliorer la situation des enfants et des jeunes en Communauté française¹.

De telles initiatives existent, le plus souvent comme projet spécifique en voie de reconnaissance. Elles sont le résultat de ce travail d'innovation constante au sein des champs social, culturel, éducatif. Elles sont de nature à fournir des enseignements sur les lacunes et les failles du système institué de réponse aux attentes et besoins des enfants et des jeunes et par conséquent, sur les manières d'améliorer ce système et de l'adapter à la réalité et aux enjeux actuels.

C'est pourquoi l'Observatoire souhaite mener une recherche qualitative visant à :

- **L'identification en Communauté française de projets innovants en matière d'intervention auprès d'enfants et de jeunes;**
- **L'analyse approfondie de quatre de ces projets innovants selon la méthode des panels de discussion participatifs;**
- **La mise au jour des enjeux dont ces projets innovants sont porteurs, notamment leurs implications en terme de politiques de l'enfance et de la jeunesse, en vue de formuler des recommandations.**

Méthodologie

La recherche se déroulera en trois phases successives:

1. L'identification de projets innovants;
2. L'analyse approfondie de quatre projets innovants en panel de discussion participatif, selon une démarche itérative;
3. La mise au jour des enjeux et la formulation de recommandations.

1. L'Observatoire a, entre autres, pour mission de « promouvoir et de faire connaître toute initiative dont l'objectif est d'améliorer la situation des enfants et des jeunes en Communauté française » (Décret du 12 mai 2004, article 3, 6°).

IDENTIFICATION EN COMMUNAUTÉ FRANÇAISE DES PROJETS INNOVANTS EN MATIÈRE D'INTERVENTION AUPRÈS D'ENFANTS ET DE JEUNES

Dans le cadre de cette étude, les projets innovants à identifier sont des dispositifs d'intervention auprès d'enfants et/ou de jeunes qui présentent au moins trois des cinq caractéristiques suivantes:

4. Le dispositif s'appuie sur des disciplines différentes;
5. Le dispositif mobilise des acteurs de secteurs différents (enseignement, aide à la jeunesse, centres jeune, action sociale, action culturelle ...) ou des champs d'action habituellement séparés (social, culturel, santé, ...);
6. Le dispositif rencontre des besoins non couverts par les services existants ;
7. Le dispositif s'appuie sur la participation active des enfants et/ou des jeunes;
8. Le dispositif assume délibérément une certaine «prise de risque» dans ses interventions, aussi bien du côté des professionnels impliqués que du côté des enfants ou des jeunes visés.

L'objectif de cette première phase est d'établir un inventaire le plus représentatif possible des dispositifs qui, en Communauté française, répondent à au moins trois des cinq critères retenus pour qualifier un projet d'innovant.

Le produit attendu au terme de cette première phase consiste en une liste de projets innovants, présentés sous forme de fiche descriptive standardisée comportant, a minima, les éléments d'identification du projet, une description de son objet ainsi que de la manière dont le projet correspond ou non à chacun des cinq critères d'innovation retenus.

Il appartient aux soumissionnaires de détailler dans leur offre de la manière la plus explicite possible les dispositions qu'ils comptent mettre en œuvre pour garantir la qualité, la fiabilité et la représentativité de cet inventaire.

Analyse approfondie de quatre projets innovants

Sur base de la liste de projets innovants constituée lors de la première phase, quatre projets seront sélectionnés pour une analyse approfondie. Cette sélection sera opérée conjointement par l'adjudicataire et le commanditaire.

Pour chaque projet retenu, l'adjudicataire assurera une aide active aux acteurs du projet pour la formulation et la formalisation de l'expérience qu'ils ont acquise, en vue de la présentation en groupe de discussion. Il rencontrera à cette fin, in situ, le gestionnaire et les acteurs du projet.

Pour structurer cette rencontre, un protocole standard sera élaboré par l'adjudicataire, en collaboration avec le commanditaire: une attention particulière sera accordée aux constats et aux conditions qui ont amené à l'émergence du projet ainsi qu'aux effets et à l'impact du projet sur les enfants et les jeunes.

Au terme de cette rencontre, l'adjudicataire rédigera, dans un style accessible à un public non spécialisé, une fiche détaillée de présentation du projet.

L'analyse proprement dite sera menée selon la méthode des panels de discussion participatifs, déclinée en trois étapes:

- Présentation du projet par ses acteurs (intervenants et usagers) sur base de la fiche détaillée de présentation du projet rédigée par l'adjudicataire.
- Mise en débat du projet et de l'expérience acquise: le projet, ses caractéristiques, ses enjeux, ses perspectives seront discutés dans un panel composé de personnes ressource issues du champ de la recherche, du champ de la décision politique et du champ de la pratique d'intervention, ainsi que d'usagers ou bénéficiaires du projet. Ces panels seront constitués de manière ad hoc, en fonction des spécificités du projet innovant analysé, de commun accord entre le commanditaire et l'adjudicataire.
- Enseignements et mise en perspective: dans un troisième temps, on visera à dégager les principaux enseignements à tirer du projet, à identifier les principaux enjeux dont le projet est porteur ainsi que les contraintes auxquelles il est soumis.

Au terme de ces trois étapes, l'adjudicataire rédigera, pour chacun des projets innovants analysés, une *synthèse des enseignements et des enjeux* mis au jour dans la discussion en groupe. Cette synthèse sera présentée aux acteurs du projet et discutée avec ceux-ci lors d'une *réunion de suivi* in situ dans le but de restituer aux acteurs le produit des analyses effectuées afin qu'ils puissent s'en approprier les «résultats» et les implications. Elle servira également à alimenter la réflexion et la discussion en groupe lors des analyses des projets suivants.

Les panels de discussion seront composés de la manière suivante:

- Des acteurs du projet innovant analysé;
- Trois personnes ressource dont l'expertise est en rapport avec le projet innovant analysé ; ces personnes ressources participeront à l'analyse du projet innovant sous examen (experts ad hoc);
- Trois personnes ressource au minimum choisies respectivement dans le champ de l'action sociale, dans le champ de la recherche en sciences sociales et dans le champ de la décision politique; ces personnes ressources participeront à l'analyse des quatre projets innovants (experts «permanents»);
- Trois représentants de l'Observatoire;
- L'adjudicataire et les personnes qu'il aura affectées à la mise en œuvre de la recherche.

Au fur et à mesure de l'avancement de la recherche, les acteurs du ou des projet(s) innovant(s) analysés précédemment seront invités à participer aux panels de discussion qui suivent.

La séquence de recherche de cette deuxième phase peut être résumée de la manière suivante:

- Sélection de quatre projets innovants sur base de l'inventaire réalisé dans la phase 1
- Élaboration du protocole standard pour la rencontre avec les acteurs des projets innovants;
- Rencontre in situ des acteurs du premier projet innovant retenu;
- Rédaction d'une fiche détaillée de présentation du premier projet innovant retenu;
- Organisation du panel de discussion pour le premier projet innovant retenu;
- Rédaction d'une synthèse des enseignements et enjeux mis au jour dans le premier projet innovant;
- Organisation d'une réunion de suivi in situ avec les acteurs du projet innovant 1;
- Rencontre in situ des acteurs du deuxième projet innovant retenu;
- Rédaction d'une fiche détaillée de présentation du deuxième projet innovant retenu;
- Organisation du panel de discussion pour le deuxième projet innovant, tenant compte des enseigne-

ments et enjeux mis au jour dans le premier projet innovant;

- Rédaction d'une synthèse des enseignements et enjeux mis au jour dans le deuxième projet innovant;
- Organisation d'une réunion de suivi in situ avec les acteurs du projet innovant 2;
- Et ainsi de suite : répétition des points 8 à 12 pour les troisième et quatrième projets innovants retenus.

La composition des panels de discussion est résumée dans le tableau suivant:

Personnes présentes	Panel 1 Projet innovant 1	Panel 2 Projet innovant 2	Panel 3 Projet innovant 3	Panel 4 projet innovant 4
Acteurs du PI 1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Acteurs du PI 2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Acteurs du PI 3			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Acteurs du PI 4				<input checked="" type="checkbox"/>
Experts ad hoc PI 1	<input checked="" type="checkbox"/>			
Experts ad hoc PI 2		<input checked="" type="checkbox"/>		
Experts ad hoc PI 3			<input checked="" type="checkbox"/>	
Experts ad hoc PI 4				<input checked="" type="checkbox"/>
Experts «permanents»	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Représentants de l'Observatoire	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Adjudicataire et personnes affectées à la recherche	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Il appartient aux soumissionnaires de détailler dans leur offre de la manière la plus explicite possible les dispositions méthodologiques qu'ils comptent mettre en œuvre pour garantir la bonne exécution des trois étapes décrites ci-dessus .

Mise au jour des enjeux et formulation de recommandations

Sur base des informations et analyses recueillies lors des deux premières phases, l'adjudicataire rédigera une synthèse générale des enjeux portés par les projets innovants recensés et analysés, notamment en termes d'amélioration de la situation des enfants et des jeunes en Communauté française. Il formulera également des recommandations en ce sens.