



Haute Ecole de la Province de Liège



Les règles d'un jeu financier : Une exploration des dynamiques relationnelles entre associations et fondations

ACOSTA SOTO Isabel

Siège social HEPL :
Quai des Carmes, 45
4101 Jemeppe
Belgique
www.hepl.be

Siège social HELMo :
Mont Saint-Martin, 45
4000 Liège
Belgique
www.helmo.be

Travail de fin d'études présenté en vue de l'obtention du grade de
Master en Ingénierie et Action Sociales.

Année académique : 2023 – 2024

Promotrice : CHARTIER Stéphanie

Abstract

Cet article propose d'explorer les obstacles spécifiques auxquels les associations sans but lucratif sont confrontées lorsqu'elles cherchent des ressources financières, ainsi que le rôle des fondations dans cette recherche de financement et leur réponse aux besoins des associations. En outre, il examine les expériences vécues des ASBL et des fondations lors d'entretiens semi-directifs. L'objectif de cette étude est d'enrichir notre compréhension des dynamiques relationnelles entre les associations et les fondations, afin d'orienter la recherche de fonds vers des stratégies plus efficaces dans ce domaine.

Mots clés : ASBL, fondation, financement privé, stratégies, relation.

Remerciements

Je souhaite remercier mes promotrices, Alix Hubert et Stéphanie Chartier, pour leur aide précieuse tout au long de mon travail, pour leurs conseils, leur patience, clairvoyance, soutien et inspiration. Elles ont permis à cette recherche de voir le jour.

Merci infiniment à la Maison Babel de m'avoir accueillie si chaleureusement au cours de ces deux dernières années, de m'avoir appris à naviguer un secteur associatif complexe, de m'avoir permis de m'exprimer professionnellement et de m'avoir permis de faire des erreurs aussi. Et plus précisément merci à Maroussia Blaise et Amélie De Brabandère, qui m'ont personnellement accompagné tout au long de cet apprentissage et sans qui ce stage n'aurait pas pu se réaliser.

Un immense merci aux personnes de la Fondation Bernheim, de la Fondation Jean François Peterbroeck, ainsi que des ASBL Riga et La Rue, qui ont généreusement accepté de m'accorder de leur temps pour réaliser mes entretiens, et qui ont contribué à faire de cette recherche ce qu'elle est.

Enfin, merci à ma famille et mes ami.e.s pour leur soutien inconditionnel, leurs encouragements et leur compréhension tout au long de cette aventure. Leur présence et leurs mots réconfortants ont été essentiels pour surmonter les défis de cette recherche.

Table des matières

<i>Liste d'abréviations</i>	5
1. Introduction	6
2. Concepts théoriques	9
3. Méthodologie	14
4. Résultats	16
4.1 Transition et évolution des axes stratégiques	18
4.2 Sélection des projets : processus décisionnel	19
4.3 Accompagnement financier et structurel	20
4.4 Une relation de confiance.....	22
4.5 Le financement privé des ASBL	23
4.6 La course aux subsides publics : impact sur la dynamique associative.....	24
4.7 Appels à projet : propositions et volontés	25
4.8 L'Adaptation du discours associatif : stratégies face aux bailleurs	26
5. Discussion	27
6. Limites et perspectives	34
7. Bibliographie	35
8. Annexes	40
<i>Annexe 1 : Guide d'entretien</i>	40
<i>Annexe 2 : Retranscriptions des entretiens</i>	41

Liste d'abréviations

ASBL : Association Sans But Lucratif

COCOF : Commission Communautaire Française

FRB : Fondation Roi Baudouin

FWB : Fédération Wallonie-Bruxelles

JFP : Jean François Peterbroeck

ONE : Office de la Naissance et de l'Enfance

1. Introduction



Caricature de Yakana, analyse SAW-B, 2018

Au cours des dernières décennies, les associations ont subi des évolutions majeures, redéfinissant leur position dans la société et engendrant des changements profonds en leur sein. L'une des transformations les plus marquantes concerne leurs méthodes de financement. Aujourd'hui, pour assurer leur pérennité, les associations doivent impérativement diversifier et élargir leurs sources de revenus.

Afin d'illustrer ces propos nous allons présenter le cas de la Maison Babel, une ASBL bruxelloise œuvrant auprès de mineur.e.s étranger.ère.s non accompagné.e.s. Elle emploie 5,6 équivalents temps plein. Ses sources de financements, provenant de divers organismes publics, à hauteur de 70,59%, tels que la Région de Bruxelles Capitale - Cabinet du Logement, la COCOF, la Fondation Roi Baudouin (fondation à utilité publique) et CAP48, présentent des limites importantes. Ces subventions, renouvelées annuellement, ne couvrent pas toutes les activités de l'ASBL, notamment

les frais de fonctionnement cruciaux tels que les frais de personnels (83,63% des charges), les locations et charges (6,20% des charges), les frais administratifs (3,08% des charges), etc. À présent, pour assurer la durabilité du projet, l'ASBL explore activement de nouvelles sources de financement, en particulier dans le secteur privé. Cette quête cherche à établir des partenariats avec des bailleurs et mécènes potentiels. En parallèle, elle renforce sa communication externe avec des initiatives telles qu'une présence accrue sur les réseaux sociaux, la réalisation d'un clip de présentation et l'organisation d'une campagne de financement participatif à l'automne 2024, visant à accroître la visibilité de l'ASBL et à augmenter ses fonds propres.

Explorons à présent la méthodologie adoptée par l'équipe de la Maison Babel et moi-même pour établir des contacts avec les bailleurs privés. Dans un premier temps, nous avons élaboré un outil excel répertoriant les bailleurs potentiels. Cette collecte d'informations s'est effectuée en étudiant les partenariats d'autres associations du secteur et en effectuant des recherches en ligne. Ensuite, nous avons entamé une première prise de contact en envoyant un modèle de courrier électronique accompagné d'un dossier de présentation. L'objectif était de déterminer si la fondation ou le fond philanthropique concerné serait en mesure de soutenir la Maison Babel. Par la suite, nous avons organisé notre liste de bailleurs en fonction de critères tels que l'éligibilité, les dates limites, les montants disponibles, les réponses positives, etc. En prenant en compte ces différents éléments, nous avons sélectionné trois fondations à approcher : la Fondation Bernheim, la Fondation Reine Paola et la Fondation Jean François Peterbroeck. Nous avons alors initié un contact téléphonique avec ces fondations afin de mieux comprendre leur mode de fonctionnement, leurs critères de sélection, leurs exigences, ainsi que la fourchette de montants alloués. Grâce à cette démarche, nous avons rempli les formulaires pour les Fondations Bernheim et Reine Paola. Par la suite, celles-ci ont répondu favorablement à notre demande de soutien en affirmant soumettre notre projet au prochain conseil d'administration.

Malheureusement, suite à plusieurs courriels échangés avec la Fondation Jean François Peterbroeck, celle-ci n'a pas validé l'engagement auprès de la Maison Babel. Les raisons de ce refus sont les suivantes : *“ nous soutenons déjà de nombreux projets en Belgique actuellement et notre stratégie d'intervention nous demande de garder un certain équilibre entre nos interventions en Belgique et à l'étranger ”* ; *“ les actions de la Maison Babel pour lesquelles le financement est*

sollicité ont un lien indirect avec les priorités d'action de la Fondation qui sont l'éducation et l'accès à l'emploi" (mail reçu de la Fondation Jean Peterbroeck à destination de la Maison Babel le 11 mars 2024). Cette réponse a suscité de nombreuses interrogations et frustrations. En effet, une recherche approfondie avait été menée sur la Fondation Jean François Peterbroeck, et selon les informations obtenues sur leur site internet et lors de nos appels, la Maison Babel semblait répondre aux critères d'éligibilité pour leur appel à projet. C'est pourquoi la réponse négative nous a amenées à remettre en question la transparence des échanges que nous avons eus et surtout à nous interroger sur la mesure dans laquelle nous avons la liberté de choisir nos soutiens potentiels et où nous nous situons dans ce rapport décisionnel.

C'est dans l'exploration de cette dynamique relationnelle que s'inscrit cet article. En effet, après avoir acquis diverses expériences et mené des réflexions lors des interactions avec des fondations, j'ai choisi d'explorer la relation entre associations et fondations. Dans cette optique, la question de recherche s'intitule : *"Dans le cadre de la recherche de financement privé, quels mécanismes et stratégies les associations actives dans le secteur du logement à Bruxelles et les fondations mettent-elles en œuvre ?"*

2. Concepts théoriques

Dans cette section de l'article, nous examinerons les obstacles auxquels font face les ASBL, leurs modes de financement, ainsi que les organisations d'utilité publique, c'est-à-dire le tiers secteur exonéré d'impôts, autrement dit, la philanthropie.

Depuis de nombreuses années, le secteur non marchand a subi d'importantes transformations, la plus marquante étant sa professionnalisation croissante, marquée par plusieurs tendances significatives. On observe notamment une montée de la salarisation où de plus en plus de travailleur.euse.s sociaux.ales sont employé.e.s sous des contrats salariaux. En effet, le secteur représente 5,4 % du produit intérieur brut belge (Fondation Roi Baudouin, 2020). Cette évolution s'accompagne d'une intégration progressive de valeurs entrepreneuriales dans le secteur. Les associations et les organisations sociales adoptent des pratiques de gestion, de planification stratégique et de performance courantes dans le monde de l'entreprise (Lochard et al., 2011). En parallèle, les modes de financement public des associations ont également évolué, passant d'une logique de subvention à une logique de "commande publique" où les associations sont perçues comme des opérateurs des politiques publiques (Hély, 2011). Ces transformations ont des conséquences directes sur les modes de financement des ASBL, obligeant ces dernières à s'adapter à de nouvelles exigences de performance et de résultats pour obtenir des financements.

C'est ainsi que les institutions sans but lucratif ne sont pas immunisées contre les défis et elles y sont régulièrement confrontées ; notamment en ce qui concerne leur financement. En 2022, la situation financière de 40% des associations s'est détériorée même si les subsides publics demeurent capitaux pour le secteur associatif, avec trois associations sur quatre (soit 74%) bénéficiant de subsides publics récurrents ou à durée limitée (Fondation Roi Baudouin, 2022).

De fait, les associations doivent répondre aux mêmes besoins financiers que les entreprises commerciales. Elles doivent disposer de ressources pour couvrir leurs frais de fonctionnement, tels que les salaires, l'achat de biens et services, et les loyers. En moyenne, la masse salariale représente environ 60% des coûts supportés par les ASBL (Henry, 2010). De plus, elles doivent trouver des fonds pour réaliser des investissements nécessaires à la poursuite de leurs missions, ainsi que

maintenir un niveau minimal de fonds propres pour faire face à d'éventuels déficits. Cependant, contrairement aux entreprises commerciales, les associations ne peuvent pas financer leurs dépenses courantes par la vente de biens ou services, en raison de leur nature non lucrative ou partiellement lucrative. Par conséquent, elles doivent diversifier leurs sources de financement, adoptant une approche hybride (Henry, 2010). Parfois, elles sollicitent des fonds privés pour des investissements matériels, d'autres fois elles bénéficient de subventions pour rémunérer des employés et financer des projets, ou encore elles font appel à des propriétaires privés pour la location de locaux.

D'ailleurs, une ASBL a recours à différentes sources de financements¹. Le plus souvent, elle fait appel au financement venant des subventions publiques : c'est une aide financière versée par un pouvoir public fédéral, communautaire, régional, provincial ou communal (par exemple : la Commission communautaire française ou la Fédération Wallonie-Bruxelles). Cette forme d'assistance financière, désignée sous le terme de « subside », s'octroie au moyen d'appels à projets où le financeur établit un cadre, délimite une problématique spécifique, et invite les répondants à inscrire leur projet dans ces paramètres. Ce processus prend la forme d'un questionnaire détaillé couvrant les activités prévues, le public cible, l'évaluation envisagée, les résultats attendus, le calendrier et le budget du projet pour l'ASBL. Cette dernière doit répondre à ces critères et soumettre sa proposition à l'organisme octroyant les subventions. Cette approche focalisée sur des critères quantitatifs peut s'avérer limitante, car elle néglige souvent des critères qualitatifs essentiels qui pourraient mieux illustrer et démontrer les activités menées par l'association. Suite à une évaluation et en cas de sélection du projet, une partie du montant est versée pour lancer ou prolonger l'initiative de l'association. À une étape préalablement définie, à la fin de la période de subvention, une évaluation finale intervient pour débloquer le reste des fonds accordés. À la clôture du calendrier prévu, généralement un an, l'association doit présenter un rapport d'activité détaillé ainsi qu'un état financier pour rendre compte de l'utilisation des fonds alloués. Cette dynamique se révèle très exigeante pour les gestionnaires de projet, les contraignant à encadrer leurs initiatives dans des limites prédéfinies. De plus, le financement public ne couvre généralement pas l'intégralité des dépenses de l'ASBL, créant ainsi des contraintes budgétaires importantes.

¹ monasbl.be, vieassociative.be, guidesocial.be

L'appel aux subsides comporte des désavantages dont il faut avoir conscience en amont. La rédaction du dossier demande du temps et il est nécessaire de s'adresser à l'autorité publique compétente, car une entité publique ne peut pas octroyer de subvention en dehors de son champ de compétence. Cela implique d'avoir une connaissance minimale des compétences des communes, régions, etc. Certains subsides ont des critères d'éligibilité spécifiques. De plus, les montants des subsides ont souvent tendance à diminuer d'année en année². Enfin, les associations sont souvent tributaires des décisions des élu.e.s politiques pour l'attribution des subsides ; ce qui amplifie l'aspect incertain de l'obtention de ceux-ci.

Viviane Tchernonog, spécialiste de l'état financier du secteur associatif, souligne dans ses travaux que le poids des subsides publics est en baisse (Tchernonog, 2012). Cette tendance indique que les associations se tournent de plus en plus vers le financement par leurs membres et les tiers : les cotisations, les dons, le sponsoring, le mécénat, le crowdfunding (le financement participatif), les appels à projets lancés par des fondations philanthropiques, les services clubs (le Rotary Club), les fonds issus d'entreprises tel que D'Ieteren ou de banques comme Degroof Petercam. Cet article se concentrera exclusivement sur les fondations philanthropiques, et plus spécifiquement sur le concept de philanthropie.

Mais, quels sont les enjeux d'un engagement philanthropique ?

Premièrement, il semblerait que la philanthropie soit en hausse considérable depuis la rentrée en vigueur de la loi française Aillagon de 2003 ; celle-ci propose en effet de nombreux avantages fiscaux. La Belgique, quant à elle, a instauré une disposition spéciale dans le Code des Impôts sur les Revenus³, qui prévoit un régime avantageux pour certains dons faits (à partir de 40 €) par des entreprises ou des particuliers.

Deuxièmement, la philanthropie se définit comme un don sans attente de bénéfice financier en retour, il est désintéressé (Larousse, 2023). La philanthropie naît d'une initiative et motivation individuelle, souvent élitiste, mais elle s'associe très vite à une pensée et à une planification

² info.hub.brussels.be

³ Articles 145/33, 199 et 200 du CIR92, concernant les dons et libéralités.

stratégique afin d'identifier les partenaires, chercher le domaine d'action et de déterminer l'approche appropriée (Grenier & Martin, 2006). C'est ainsi qu'une fondation est créée. Les membres de fondations développent cette idée d'intervention philanthropique en établissant une gestion particulière qui exige des ASBL le respect de critères spécifiques pour être éligibles à la sélection (Grenier & Martin, 2006).

Pour Lambelet (2014), la philanthropie « est avant tout un moyen, pour des élites, de contester un ordre politique, d'asseoir un pouvoir politique hors de la sphère gouvernementale, et donc de remettre en cause la représentation issue du vote » (p. 96). Dans cette perspective, les philanthropes revendiquent renforcer la démocratie en soutenant des secteurs souvent délaissés par les gouvernements, ce qui engendre un sentiment de satisfaction morale. Les philanthropes s'entendent jouer un rôle public. Lambelet (2014), se met d'accord pour définir la philanthropie à travers sa position intermédiaire entre l'État et le marché. De cette manière, elle permet à des acteurs privés de contribuer à l'intérêt général.

Selon Frumkin et al. (2020), la philanthropie remplit quatre fonctions principales. La première consiste à mobiliser des capitaux privés pour financer des initiatives d'intérêt général. La deuxième concerne la liberté des donateurs à choisir les projets sociaux innovants qu'ils soutiennent ainsi que les règles de gouvernance qui les régissent. La troisième fonction vise à restaurer une certaine équité par le biais d'une redistribution volontaire des ressources. Enfin, la quatrième fonction clé est de permettre aux donateurs de s'épanouir et d'exprimer leurs valeurs à travers des actions philanthropiques, donnant ainsi un sens à leur vie. Cependant, en s'appuyant sur les idées exposées dans "l'Essai sur le don" de Marcel Mauss (Mauss, 1925), il est possible d'affirmer que le don philanthropique peut être motivé par diverses gratifications personnelles et sociales telles que l'estime de soi, le prestige, l'ascension sociale, l'expansion des réseaux d'affaires et l'amélioration des relations publiques (Silber, 2000). Ainsi, il est difficile d'affirmer que le don philanthropique est totalement désintéressé ; il peut plutôt être considéré comme un investissement symbolique visant à accroître le capital de reconnaissance du donateur (Monier, 2018).

De plus, elle pourrait également servir à légitimer l'accumulation de richesses, ou à renforcer le contrôle des puissances financières sur des institutions sociales de plus en plus dépendantes du

financement philanthropique et soumises à des critères de performance définis par des "experts" (Arnove, 1980 ; Fischer, 1983).

De fait, la philanthropie contemporaine s'est construite "sur la professionnalisation de la charité et sur l'idée que les problèmes sociaux peuvent être résolus par l'application de connaissances issues des sciences sociales et de l'expertise" (Lambelet, 2014). C'est pourquoi, aujourd'hui on parle de la professionnalisation de la philanthropie. Celle-ci s'accompagne d'une rationalisation des organisations qui vise à appliquer des théories de marketing et de management au secteur à but non lucratif. Et ce, à travers des méthodologies bureaucratiques, des évaluations quantitatives, une planification stratégique, une formalisation des pratiques et une validation de compétences. L'idée est de rendre nécessaire l'implication du groupe philanthropique dans la gestion du social au nom de ses compétences et non de son statut (Lambelet, 2014).

Ces relations permettent aux philanthropes d'exercer une influence sur la trajectoire et l'orientation d'une partie du secteur associatif. En effet, on voit bien que les fondations ont toutes les cartes en mains et décident de tout. Les associations n'ont que peu de marge de manœuvre et s'en tiennent à jouer un rôle, à respecter les règles qui leur sont imposées et à adapter leurs stratégies pour coller le plus possible aux attentes des philanthropes. C'est donc à travers une inégalité structurelle, financière et décisionnelle que le don philanthropique est un outil de domination et favorise l'établissement de relations hiérarchiques entre les associations et les organisations philanthropiques (Depecker, Déplade & Larchet, 2018 ; Lambelet, 2014).

3. Méthodologie

Afin d'explorer les enjeux de la relation entre associations et fondations, je vais m'appuyer sur mon observation participante réalisée tout au long de mon stage à la Maison Babel. De plus, je vais opter pour une enquête qualitative de terrain impliquant cinq entretiens semi-directifs, avec deux ASBL (Riga et La Rue) et trois fondations (Bernheim, Jean François Peterbroeck et Reine Paola). Il serait préférable de cibler des entretiens avec des responsables de projet, des coordinateur.rice.s et des administrateur.rice.s, car ce sont eux ou elles qui détiennent les connaissances requises pour répondre aux questions. J'ai prévu de me concentrer sur des petites ASBL non ou partiellement agréées, axées sur le logement, pour plusieurs raisons : d'une part, cela me permettra de cibler un groupe plus restreint ; et d'autre part, ces associations sont particulièrement enclines à chercher des fonds dans le secteur privé. Concernant les fondations, j'ai sélectionné un échantillon de fondations privées, qui axent leur soutien sur les "publics vulnérables" et qu'on avait déjà contactées avec la Maison Babel par le passé, car cela me semblait particulièrement pertinent pour examiner de plus près leurs motivations et leurs stratégies.

En fonction des hypothèses de départ; différents thèmes vont être abordés à l'aide d'un guide d'entretien. Du côté des fondations, l'attention se portera sur leur méthodologie de sélection des projets soutenus, leurs axes stratégiques, l'évaluation des initiatives financées, ainsi que l'implication des associations du secteur dans leurs processus décisionnels. En ce qui concerne les associations, l'accent sera mis sur leur situation financière actuelle, les défis et obstacles rencontrés dans ce domaine, leurs motivations et pratiques en matière de sollicitation de financements privés, leur perception des appels à projets, et enfin, les répercussions de ces éléments sur leur fonctionnement interne.

Ensuite, chaque entretien sera minutieusement retranscrit et analysé afin de dégager les dimensions, éléments et thématiques qui vont le plus fréquemment ressortir des différents entretiens en lien ou pas avec les hypothèses de départ.

La méthodologie adoptée vise à recueillir les points de vue des professionnel.le.s du travail social ainsi que des représentant.e.s des fondations, offrant ainsi une diversité d'opinions pour une

analyse croisée des données. Cette approche, à la fois hypothétique et inductive, mobilise les données théoriques recueillies lors de l'étude initiale de la problématique pour les confronter au matériel empirique issu des entretiens. Les entretiens semi-directifs constituent une partie des données nécessaires pour répondre à la question de recherche et aux sous-questions. Bien que l'échantillon soit limité et ne permette pas une généralisation, il est crucial de recueillir les témoignages d'acteurs et actrices clés du secteur associatif et des fondations, afin d'éclairer leur relation (Baribeau & Royer, 2012). L'objectif principal est de dévoiler les expériences, d'analyser les discours et de décrire les stratégies utilisées par les associations et les fondations. Ainsi, cette étude cherche à caractériser la relation entre les petites associations du secteur du logement à Bruxelles et les fondations, en posant comme question de recherche : *“Dans le cadre de la recherche de financement privé, quels mécanismes et stratégies les associations actives dans le secteur du logement à Bruxelles et les fondations mettent-elles en œuvre ?”*. Cette question sera explorée par une analyse croisée des entretiens, en s'appuyant sur les verbatims recueillis, et en vérifiant les hypothèses émises à la lumière des données et des concepts théoriques.

Et enfin, les hypothèses qu'on va tenter de vérifier sont les suivantes :

- La relation philanthropique est caractérisée par un rapport de domination.
- Le secteur social se professionnalise de plus en plus, entraînant des changements significatifs dans la manière dont les associations et les fondations opèrent et interagissent.
- Les associations ont de plus en plus recours aux bailleurs privés car les subsides publics ne suffisent plus.
- Les fondations pallient un besoin structurel non satisfait par les pouvoirs publics.

4. Résultats

Les entretiens

<i>ASBL/Fondation</i>	<i>Numéro d'entretien</i>	<i>Rôle dans la structure de la personne interviewée</i>	<i>Date et lieu</i>	<i>Durée</i>
Fondation Bernheim	1	Program manager "Axe Relier & Communication"	13/03/2024 - Bureau	45:06
Riga ASBL	2	Accompagnatrice psycho-sociale	05/04/2023 - Café	41:41
Fondation Jean François Peterbroeck	3	Administratrice déléguée	8/04/2024 - En ligne	26:25
La Rue ASBL	4	Coordinatrice	9/04/2024 - Bureau	54:01

Dans l'ordre chronologique des entretiens réalisés voici une brève présentation des structures.

La *fondation Bernheim* est une fondation d'utilité publique patrimoniale qui a été créée en 1999 par Emile Bernheim lui-même. C'est lui qui a rédigé les statuts et donné les axes stratégiques dans son testament. Il voulait que la fondation travaille sur la paix, la construction européenne, la culture et la citoyenneté. Elle comprend trois employées.

Riga ASBL est une association bruxelloise dont le siège se trouve à Schaerbeek. Elle fait de l'hébergement inclusif pour des personnes atteintes de handicaps à travers une aide à la vie journalière, un accompagnement psycho-social, administratif et budgétaire, un soutien de la

dynamique collective de l'habitat et enfin, une sensibilisation des personnes à la situation de handicap. Elle est agréée comme service inclusif pour ses deux premières missions. Elle est principalement financée par la COCOF. Elle emploie sept équivalents temps plein.

La fondation Jean François Peterbroeck (JFP) est une fondation patrimoniale privée créée en 2006. Au départ, elle visait deux axes stratégiques : l'autisme, l'enfance et son développement. De plus, elle était focalisée sur des projets autour du monde (Afrique - région de Grands Lacs, Philippines, Inde et Liban) et non en Belgique. Nous allons voir plus loin les différentes évolutions qu'elle a connues. Elle comprend quatre employées.

La Rue ASBL est une association bruxelloise dont le siège est à Molenbeek. Elle fait de l'éducation permanente à travers différents projets qui touchent les enfants (école des devoirs), les jeunes (sensibilisation, ateliers créatifs) et les adultes (cours de français). A côté de cela, elle informe, conseille et mène des projets spécifiques en matière de logement. De fait, elle est agréée comme association d'insertion par le logement. Structurellement, elle est financée par l'ONE, la COCOF, le cabinet du logement et la FWB. Elle emploie vingt équivalents temps plein.

En réalité, les entretiens ont eu lieu sur une période d'un mois et demi, de début mars à mi-avril 2024. J'ai réussi à rencontrer et mener l'entretien avec quatre actrices de ces dernières structures. Malheureusement, la troisième fondation contactée, Reine Paola, n'a pas donné suite favorablement à ma demande.

En ce qui concerne le profil des personnes interrogées, toutes étaient des femmes en charge des projets concernés, à l'exception de la personne avec qui j'ai discuté à Riga ASBL, qui occupe un poste d'accompagnatrice psycho-sociale. Pour assurer leur anonymat, je ne citerai pas leur nom et prénom.

De plus, trois des entretiens ont été réalisés en face-à-face et un en ligne. En moyenne, leur durée était d'environ quarante minutes, mais elle pouvait varier en fonction de la réceptivité de la personne interrogée, de la profondeur de ses réponses et de la modalité de l'entretien. Tous les entretiens ont été menés en suivant un guide préétabli (cfr annexe 1), permettant de structurer la

conversation tout en laissant à l'interviewée la liberté d'aborder des sujets qui lui étaient familiers, en fonction de ses connaissances et de ses intérêts personnels. Après chaque entretien, j'ai légèrement ajusté mon canevas pour qu'il reflète au mieux mes hypothèses mais aussi les réalités du terrain. Enfin, chaque entretien a été minutieusement retranscrit (cfr annexe 2).

À la suite de l'entretien avec la fondation Bernheim, j'ai intégré une question sur l'évolution des axes stratégiques de la structure, car ce sujet avait été abordé et je souhaitais l'explorer plus en profondeur avec la fondation Jean François Peterbroeck. Mon objectif premier était de comprendre et d'appréhender leur fonctionnement interne, notamment en ce qui concerne les processus décisionnels et leur méthodologie. J'ai également focalisé mes questions sur l'implication des associations dans ces processus décisionnels et le niveau de leur consultation.

Les échanges avec les associations ont rapidement mis en lumière les défis rencontrés en matière de financement public. L'instabilité financière des subventions publiques compromet souvent la réalisation des différents projets, surtout en vue des prochaines élections en juin 2024. De plus, les associations ont exposé les raisons, les moments et les méthodes par lesquels elles entrent en contact avec les fonds privés. Elles ont également souligné l'importance stratégique d'adapter leur discours en fonction des bailleurs potentiels.

Témoignages des fondations Bernheim & Jean François Peterbroeck :

4.1 Transition et évolution des axes stratégiques

Les axes stratégiques des deux fondations ont connu une évolution au fil du temps. Les thématiques sur lesquelles elles se concentraient à leurs débuts ne sont plus exactement les mêmes aujourd'hui, et cela pour diverses raisons.

Concernant Bernheim, ce changement s'explique par l'arrivée d'une nouvelle directrice en 2015, qui a souhaité rationaliser la stratégie afin d'éviter une dispersion des ressources, *“un effet de*

saupoudrage”⁴. “Donc l'intention, la stratégie est de soutenir les ASBL qui vont développer des activités d'insertion professionnelle et d'insertion citoyenne à l'égard des jeunes qui ont entre 12 et 25 ans à Bruxelles”⁵. En 2022 et 2023, cette stratégie révisée a été à nouveau validée sous la direction d'une nouvelle directrice, mettant davantage l'accent sur les publics vulnérables en les aidant à se construire et à se projeter dans l'avenir.

Concernant Jean François Peterbroeck, c'est à partir de 2008 que la fondation décide de soutenir des projets en Belgique et non plus uniquement des projets à l'étranger. Durant cette même période, elle va élargir son public cible aux jeunes vulnérables ; “il y a plus d'un côté l'handicap autisme et les autres projets parce que tous ces jeunes sont atteints de vulnérabilité (...)”⁶ . “Et donc aujourd'hui, notre thématique au niveau de la stratégie, c'est l'éducation, la réinsertion professionnelle et tout ce qui est confiance en soi”⁷. C'est ainsi qu'aujourd'hui la fondation se définit comme soutenant les enfants et les jeunes en situation de vulnérabilité pour les aider à développer leur plein potentiel.

Nous constatons ainsi que les deux fondations interrogées ont élargi leurs axes stratégiques aux publics vulnérables au fil du temps.

4.2 Sélection des projets : processus décisionnel

Les deux fondations ont des méthodologies relativement similaires. Elles mettent toutes les deux des formulaires à disposition sur leur site que les associations en recherche de soutien financier sont amenées à remplir. Ceux-ci permettent aux associations de décrire “succinctement, je pense qu'on est sur du 500 mots le projet”⁸. Mais évidemment, le projet “(...) doit suivre la stratégie que nous avons. Elle est très spécifique au niveau de la fondation et ça rentre dans la stratégie, ça rentre pas dans la stratégie, on va plus loin, on va pas plus loin. C'est comme ça qu'on

⁴ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

⁵ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

⁶ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

⁷ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

⁸ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

fonctionne”⁹, “donc ça, c'est la première étape et ça nous permet de faire le premier tri, on va dire, entre ce qui est relevant et ce qui ne l'est pas du tout”¹⁰. Une fois que le projet est jugé crédible et conforme aux axes stratégiques de la fondation, il avance vers les étapes suivantes de sélection.

Avant d’envoyer le projet au conseil d’administration, une rencontre est organisée “quand il y a des choses qui nous paraissent pertinentes, alors on a un contact avec les personnes et puis ça passe au comité de gestion projet”¹¹, “il y aura une visite de terrain et puis après si le projet est toujours dans le pipeline, alors là c'est une décision. D'abord en équipe de dire ok, on va porter ce projet au conseil d'administration et c'est le conseil d'administration qui est décisionnaire, donc qui va décider de soutenir ou pas”¹².

C’est ainsi que les méthodologies des deux fondations se rejoignent sur plusieurs points, notamment l’équipe opérationnelle qui agit jusqu’à un certain degré et puis laisse la décision finale au conseil d’administration.

4.3 Accompagnement financier et structurel

Ici, on entend par accompagnement, la manière dont les projets sont soutenus. Nous verrons que ce soutien peut se faire sous forme financière mais aussi structurelle.

En effet, Bernheim et Jean François Peterbroeck se positionnent très clairement et à plusieurs reprises comme bien plus que de simples financeurs ; “(...) parce qu'il n'y a pas que les finances il y a aussi le reste. L'idée, c'est d'accompagner (...)”¹³, “le but n'est pas du tout de se dire on envoie une enveloppe d'argent et puis voilà”¹⁴, “On a été jusqu'à présent beaucoup, simplement un financeur (...) mais au fil du temps, on s'est aussi rendu compte qu'on avait pris un rôle de conseil,

⁹ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

¹⁰ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

¹¹ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

¹² Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

¹³ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

¹⁴ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

*d'apport d'expertise, de mise en relation (...) et donc on a petit à petit évolué dans nos réflexions et on a décidé d'à côté du mode d'action qui est le financement, de développer d'autres modes d'actions (...)*¹⁵.

Ce soutien est défini par les deux fondations comme du renforcement. Pour Bernheim, ceci se déploie en développant *“(...) tout un pôle d'activités pour essayer de les renforcer, donc on fait en sorte qu'elle se professionnalise à différents niveaux, en fonction des besoins et donc en dialogue avec la structure”*¹⁶. Du côté de JFP, *“on fait ici (...) du renforcement de capacités”*¹⁷.

Pour les soutenir dans cet accompagnement et ce renforcement, les deux fondations font appel à des experts. Pour mettre en place leur nouvelle stratégie, Bernheim évoque le besoin *“de travailler dans un premier temps avec toute une série d'experts”*¹⁸. Et puis en fonction des besoins et objectifs évoqués par les associations voir *“quels experts on envisage”*¹⁹. Pour mettre en place leur stratégie, la fondation JFP a fait appel à Télós, une société experte dans la gestion et le conseil à l'impact²⁰. De plus, la fondation fait appel à des experts externes *“pour avoir un peu un regard un peu extérieur, moins émotionnel on va dire, par rapport à certaines choses”*²¹.

Effectivement, les deux fondations font appel à des experts à différents niveaux. La fondation Bernheim sollicite des experts qui interviennent à la fois en interne et au niveau des associations pour fournir des aides ponctuelles telles que des expertises en finance et en gouvernance : *“(…) tout ce qui est recherche de financement, d'avoir par exemple une personne qui est plus issue de tout ce qui est corporate et qui pourrait être un interlocuteur intéressant auprès d'autres entreprises”*²². Pour la fondation JFP, les experts sont sollicités pour réfléchir sur des aspects liés à la stratégie interne.

¹⁵ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

¹⁶ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

¹⁷ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

¹⁸ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

¹⁹ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

²⁰ telosimpact.be

²¹ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

²² Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

En outre, les deux fondations soutiennent les projets sur une durée variant de trois à sept ans. *“On finance alors sur deux ans, une convention de deux ans pour faire connaissance. Une convention de trois ans où a priori on monterait au niveau du financement. Et puis après une dernière convention de deux ans où là les montants accordés commencent à diminuer pour signifier aussi aux projets qu'on va bientôt sortir”*²³. *“On réfléchit vraiment à faire un travail quand même assez longtemps avec le partenaire minimum trois ans, cinq ans”*²⁴.

L'évaluation demeure cruciale en fin d'année pour les fondations. Elle permet de suivre les progrès réalisés, de vérifier l'atteinte des objectifs prédéfinis, d'identifier les besoins d'assistance de la part de la fondation, de détecter d'éventuels problèmes, etc.

*“On a développé un questionnaire qui va être plus proche, on va dire, du fonctionnement de la structure, d'un peu questionner sur ce qui va, ce qui ne va pas, mais plutôt en interne de comment on pourrait les accompagner (...) et puis après chaque convention sera liée à des objectifs, pas à des indicateurs (...) ça fera partie alors des éléments qu'on amènera en conseil d'administration pour décider si on renouvelle ou pas”*²⁵. *“On a un canevas de rédaction, de reporting de projet (...) mais aujourd'hui, si on veut arriver vraiment à avoir un tel résultat pour les gens, surtout qu'on aide, c'est important de les accompagner aussi dans une réflexion”*²⁶.

4.4 Une relation de confiance

Lorsqu'on leur a demandé de qualifier la relation qu'elles entretiennent avec les associations, les deux fondations ont toutes deux répondu : de confiance. *“Je crois que c'est la confiance, c'est très important. C'est une relation de confiance et une relation professionnelle où il y a de l'écoute mutuelle. C'est très important le respect l'un de l'autre, c'est sûr, mais avec une certaine exigence quand même aussi du travail bien fait”*²⁷. *“De confiance, de confiance. Ça, c'est vraiment ce qu'on essaye de modifier. C'est la manière dont les associations nous perçoivent, parce qu'ils nous ont*

²³ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

²⁴ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

²⁵ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

²⁶ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

²⁷ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

*souvent longtemps perçus comme le financeur (...) donc ce qu'on leur demande, c'est vraiment d'être en dialogue, en transparence, en confiance. On est là pour les aider, les accompagner, les faire grandir*²⁸.

Témoignages des ASBL : Rue ASBL & Riga ASBL

4.5 Le financement privé des ASBL

Les témoignages recueillis mettent en lumière le recours ponctuel et limité aux fonds privés par les organisations du secteur associatif. En général, ces financements sont destinés à des projets concrets et ciblés dans le temps, ou à renforcer les activités déjà en place sur une base structurelle. Un exemple illustratif est celui de la Maison Babel, qui a reçu un montant de 4 000 € de la fondation Reine Paola, soulignant ainsi la différence de portée entre les financements publics et privés.

“Au niveau des fonds privés, oui ça peut nous arriver de faire appel à un fonds privé. Bon, en général, les fonds privés, ce ne sont pas des subsides très conséquents et c'est davantage limité dans la durée. Donc d'office ça va être plus ponctuel, ça ne va pas être du structurel. Et donc nous généralement, quand on va chercher, quand on répond à un appel à projets ou quoi dans le cadre d'un fonds privé, c'est pour mener un projet concret, ciblé dans le temps ou pour venir renforcer ce qu'on fait déjà d'un point de vue structurel. Ceci dit, là, c'est exceptionnel”²⁹. “La Fondation Roi Baudouin, elle a financé des coûts matériels (...) l'achat de trucs de bureau, de l'achat de matériel adapté à des activités collectives, ce genre de truc”³⁰. De plus, Riga a été financée par l'entreprise Cushman & Wakefield dans le cadre d'une excursion au parc zoologique de Planckendael, “c'est une entreprise qui va récolter de la thune chez leurs employés quoi et aussi genre nous offrir une journée de sortie avec leurs employés et les habitants”³¹.

De plus, l'habitat inclusif de Riga est hébergé dans un bâtiment appartenant à un bailleur privé. Cependant, l'installation dans ces locaux ne s'est pas déroulée de manière optimale ; “il y a des

²⁸ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

²⁹ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁰ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

³¹ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

*conflits d'intérêts. Je trouve franchement très perso que c'est difficile de se faire entendre pour certains trucs*³².

La Rue ASBL, souligne un point important *“c'est vrai qu'on a de plus en plus tendance à aller chercher des fonds privés (...) peut être d'abord parce que les constats qu'on fait sur le terrain sont là et qu'on veut y répondre*³³. Elle met en lumière les défis auxquels sont confrontées les organisations sociales en raison de l'augmentation des besoins sociaux. Elle souligne la difficulté de refuser des initiatives pertinentes en raison de contraintes budgétaires et de l'abondance croissante d'appels à projets, ce qui accroît la compétition au sein du secteur associatif, *“parfois, ça nous met aussi en concurrence au niveau de l'associatif*³⁴. Enfin, elle évoque l'évolution du paysage du travail social, marqué par une plus grande diversité d'initiatives et de financements, ce qui pose des défis supplémentaires pour les organisations. Pour pallier ce nouveau défi, elle propose de démarcher des subsides *“plutôt en fonction de ce qu'on fait déjà à la base (...)”*³⁵.

4.6 La course aux subsides publics : impact sur la dynamique associative

Dans le prolongement de cette pratique des appels à projets, les associations ont souligné que les subventions publiques entraînent une instabilité des projets. De fait, quand l'association répond à un appel à projet sur un an *“ça va être compliqué de recruter quelqu'un sur un an”*³⁶, donc la solution c'est de recruter en interne ou alors de plutôt renforcer un projet déjà existant plutôt que de *“lancer toute une dynamique”*³⁷ ; c'est pourquoi *“il faut réfléchir évidemment aussi en termes de gestion, et puis aussi faire attention à quand on lance un nouveau projet”*³⁸. La Rue ASBL a vécu une situation concrète illustrant ce propos : elle a lancé un projet dans le domaine de la promotion de la santé, soutenu par la COCOF pendant trois ans. Cependant, lors de la révision du plan stratégique au niveau régional, un nouvel appel à projets a été lancé, pour lequel La Rue

³² Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

³³ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁴ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁵ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁶ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁷ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

³⁸ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

ASBL n'a malheureusement pas été retenue, *“je pensais honnêtement qu'on allait à nouveau être soutenus et on n'a pas été soutenus de nouveau. Alors que bon, on avait commencé vraiment à lancer une très bonne dynamique et qu'on est arrivés, notamment en dehors de tout le travail qu'on a pu faire, il y avait notamment un groupe qui s'était structuré et qui souhaitait, qui avait commencé à mettre en place une cuisine de quartier solidaire et qui était motivé pour poursuivre”*³⁹. Pour Riga, quelque chose de similaire est en train de se produire. La COCOF veut de moins en moins financer les aspects communautaires et collectifs de l'accompagnement, l'interviewée justifie cela *“parce que pour des questions justement financières, parce que en terme de résultats, c'est peut être moins mesurable dans le quantitatif et l'effet que ça a sur la personne”*⁴⁰. *“Le fait de réduire notre offre auprès des habitants et de nous rendre moins, on va dire indispensable et donc de faire appel aussi plus à des services extérieurs, je sens que ça fait un peu perdre, alors c'est un peu bizarre de dire ça, mais perdre du sens à mon travail parce que je me dis un peu ben, en fait, il y a plein de services extérieurs qui peuvent venir faire ce qu'on fait, à quoi on sert ?”*⁴¹ En effet, toutes ces incertitudes sont amplifiées en raison des élections prévues en juin et octobre 2024.

4.7 Appels à projet : propositions et volontés

Nous allons maintenant explorer la perception des personnes interrogées, issues des ASBL, concernant la méthodologie des appels à projets, leur adéquation et le langage utilisé. La coordinatrice de La Rue, en poste depuis 18 ans, trouve les questions des appels à projets plutôt prévisibles, étant donné sa longue expérience dans ce domaine. Mais elle insiste sur l'importance d'accompagner les dossiers d'une rencontre : *“outre cet écrit qu'on a dû rentrer la référente est venue aussi visiter nos activités les activités pour lesquelles on est soutenu (...) je trouve que c'est positif”*⁴². Pour la personne qui travaille à Riga et qui répond de temps en temps à des appels à projet, *“je trouve que c'est très succinct comme espace proposé pour répondre à ça. On fait des choses qu'on aurait trop envie de défendre et d'expliquer plus largement, même oralement, ou*

³⁹ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

⁴⁰ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴¹ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴² Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

*même qu'il y ait des personnes directement concernées et pas moi qui en fait, je veux pas être la première personne à profiter qui puisse venir, ouais je ne sais pas, expliquer plus longuement, donc ça je trouve que c'est pas très pas très adapté au niveau du vocabulaire et tout ça (...) c'est un peu répétitif*⁴³. Ici, il y a une vraie volonté d'inclure les bénéficiaires dans la présentation du projet *“je trouverais ça logique qu'elles puissent venir défendre le truc et expliquer pourquoi c'est utile pour elles”*⁴⁴ parce que *“parler en termes d'objectifs, de résultats, de moyens et tout, moi je trouve ça un peu détaché de la réalité”*⁴⁵. Mais aussi, une volonté d'inclure des supports visuels et audiovisuels *“parce que moi avec les mots, je me sens assez confortable avec l'écriture, mais il y a plein de personnes qui le sont pas et je trouve ça quand même fort limitant quoi”*⁴⁶.

4.8 L'Adaptation du discours associatif : stratégies face aux bailleurs

Les deux associations ainsi que la Maison Babel insistent sur l'importance de connaître les axes stratégiques des bailleurs, qu'ils soient publics ou privés, afin d'adapter au mieux leur communication. *“C'est clair que chaque pouvoir subsidiant ou dans tout appel à projet, il va y avoir des critères, des objectifs bien précis et donc il faut chaque fois rentrer dans le cadre”*⁴⁷.

⁴³ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴⁴ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴⁵ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴⁶ Entretien n°2, Riga, 05/04/2024

⁴⁷ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

5. Discussion

À présent nous allons reprendre les hypothèses que nous avons postulées, à la lumière des résultats récoltés et de la revue de littérature. Bien que l'échantillon de cet article soit limité et ne permette pas de généraliser ces observations, il met en lumière certaines dynamiques.

La première hypothèse, selon laquelle la relation philanthropique est caractérisée par un rapport de domination, mérite d'être nuancée. En effet, bien que l'asymétrie structurelle, financière et décisionnelle puisse suggérer un tel rapport, il s'agit en réalité d'une relation consentie où l'association choisit délibérément et stratégiquement la fondation avec laquelle elle souhaite collaborer, acceptant ainsi de se mettre "au service" de celle-ci (Monier, 2018). Comme nous l'avons observé avec les différentes associations mentionnées dans cet article, elles sollicitent souvent des fonds privés pour des financements ponctuels, du matériel ou des locations immobilières, ce qui leur procure certains avantages. Cependant, les fondations en retirent également des bénéfices. En empruntant la notion de contre-don à Marcel Mauss (1925), nous constatons que ces contre-dons peuvent prendre diverses formes : par exemple, la Maison Babel a dû présenter son projet lors d'un déjeuner du Rotary Club, et Riga a participé à une excursion avec les employés de l'entreprise Wakefield & Cushman. Ces moments profitent-ils réellement aux associations, ou, comme le suggèrent de nombreux auteur.rice.s (Silber, 2000 ; Frumkin et al., 2020 ; Lambelet, 2014 ; Monier, 2018), ne s'agit-il pas plutôt de manifestations de la quête de reconnaissance du donateur ou de la donatrice, visant à accroître leur capital symbolique, leur prestige, à améliorer leurs relations publiques, et à satisfaire un ensemble de gratifications personnelles et sociales ?

De plus, les associations sont largement dépendantes des axes stratégiques des fondations. En effet, comme le confirment les entretiens, les ASBL adaptent leur discours et insèrent leur projet dans un cadre régi par des critères et des objectifs propres à la structure. La fondation à la liberté de choisir son orientation stratégique et sa méthodologie (Frumkin et al., 2020), elle n'est pas dépendante des politiques publiques, et prend les décisions finales au sein de son conseil d'administration. De fait, la méthodologie des deux fondations explorées est très similaire : les conseils d'administration sont décisionnaires et déterminent quels projets seront soutenus. Pour

illustrer cela, revenons sur les raisons pour lesquelles la fondation Jean François Peterbroeck n'a pas soutenu la Maison Babel. La fondation a déclaré ne pas pouvoir soutenir l'ASBL car ses missions ne sont pas en lien direct avec l'éducation et l'accès à l'emploi, alors que la mission centrale de la Maison Babel est la mise en autonomie ; sous-tendant des actions concrètes dans l'apprentissage de la langue française, du numérique, de la gestion administrative, et dans la recherche de stages et d'emplois - qui à mon sens correspondent aux missions d'éducation et d'accès à l'emploi. C'est ainsi que les fondations conservent une grande liberté stratégique et méthodologique, leur permettant de soutenir des projets en fonction de leurs priorités. Cette dynamique souligne la nécessité pour les associations de naviguer habilement dans ce cadre pour obtenir le soutien nécessaire tout en restant fidèles à leurs missions. En conclusion, la relation entre les associations et les fondations est complexe et asymétrique, mais elle ne se caractérise pas nécessairement par une domination.

Deuxièmement, sur base de notre échantillon, la seconde hypothèse semble se confirmer : le secteur social se professionnalise de plus en plus, entraînant des changements significatifs dans la manière dont les associations et les fondations opèrent et interagissent. D'une part, les témoignages des associations confirment cette tendance croissante à la professionnalisation. Par exemple, les expériences vécues par Riga concernant le recul du financement public des activités communautaires et par La Rue sur le projet de promotion de la santé montrent que les subsides publics se transforment en "commande publique" (Hély, 2011). La nécessité de démontrer des résultats mesurables, objectivables et formalisables demeure centrale (Lochard et al., 2011), ce qui laisse les projets et activités à vocation plus qualitative sous-financés ou abandonnés. En outre, cela souligne la dépendance des projets financés et soutenus vis-à-vis des programmes et priorités politiques.

D'autre part, en se focalisant sur le nouvel accompagnement structurel proposé par les fondations Bernheim et Jean François Peterbroeck, il y a une volonté manifeste de professionnaliser le secteur. Ces fondations intègrent des compétences et des modes de gestion propres au monde de l'entrepreneuriat. Elles consultent des experts et les mettent en contact avec les associations pour offrir de l'assistance sur des questions financières, de gouvernance, de stratégie, de gestion, de recrutement, etc. Cela renvoie à ce que Lambelet (2014) décrit concernant la philanthropie

moderne, qui vise à appliquer des théories de marketing et de management au secteur à but non lucratif, en intégrant des évaluations et l'implication d'expertises. En effet, le secteur social est principalement influencé par les politiques et pouvoirs publics, car ils en sont les principaux financeurs. Cependant, pour ce qui est de la professionnalisation, les bailleurs privés jouent un rôle croissant en renforçant cette nouvelle exigence. Ils misent davantage sur la sélection de projets démontrant une bonne gestion, une gouvernance efficace et une stratégie solide ; *“chaque convention sera liée à des objectifs, pas à des indicateurs, (...) et donc ce sera évalué en fin d'année pour voir si on renouvelle la convention. Par exemple : est ce qu'ils ont réfléchi à leur gouvernance et donc est ce qu'il y a des choses qui ont évolué ?”*⁴⁸. En conclusion, la professionnalisation du secteur social entraîne des changements majeurs dans les interactions entre associations et fondations. Les fondations renforcent cette professionnalisation en offrant un accompagnement structurel, en intégrant des pratiques entrepreneuriales et en adoptant un management par objectifs. Ainsi, les bailleurs privés jouent un rôle de plus en plus crucial, influençant les stratégies et les opérations des associations.

Troisièmement, sur base de notre échantillon, les hypothèses trois et quatre semblent également se confirmer : les associations ont de plus en plus recours aux bailleurs privés car les subsides publics ne suffisent plus ; et les fondations comblent un besoin structurel non satisfait par les pouvoirs publics. La première tendance a été confirmée par une personne interviewée à La Rue, qui a affirmé que les besoins sociaux augmentent tandis que le soutien des pouvoirs publics diminue d'année en année (Tchernonog, 2012). Par conséquent, il devient nécessaire de trouver des ressources financières ailleurs, ce qui conduit à une hybridation financière (Henry, 2010). En effet, il est difficile de refuser des initiatives pertinentes en raison de contraintes budgétaires, ce qui laisse penser que la recherche de ressources dans les fonds privés risque de s'accroître dans les années à venir.

Si nous combinons cela avec la nouvelle méthodologie d'accompagnement des deux fondations interviewées, qui ne se considèrent plus comme de simples financeurs mais comme des soutiens structurels, cette tendance va probablement s'accroître. Cette approche confirme notre dernière hypothèse. Grâce à un accompagnement structurel sur plusieurs années, les fondations visent à

⁴⁸ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

pérenniser au maximum les projets des ASBL, les incitant à réfléchir sur leur stratégie interne et externe. Par exemple, le plan d'accompagnement de la fondation Bernheim peut s'étendre jusqu'à sept ans, permettant ainsi à l'ASBL soutenue de se stabiliser et de bénéficier d'un soutien durable et sécurisé. De plus, ce plan est conçu pour offrir un soutien financier optimal pour l'association, avec une diminution du montant les deux dernières années. Cependant, il est important de noter que chaque année, l'ASBL subit une évaluation où les objectifs sont réévalués ; *“ça fera partie alors des éléments qu'on amènera en conseil d'administration pour décider si on renouvelle ou pas”*⁴⁹. Ainsi, l'ASBL demeure dépendante des décisions de la fondation. Cet accompagnement diffère toutefois de celui des pouvoirs publics, où la pression pour démontrer des résultats mesurables et formalisables est plus forte. De plus, obtenir un financement pluriannuel est difficile, sauf en cas d'agrément. Par ailleurs, les subsides et montants accordés dépendent entièrement des décisions des élu.e.s politiques, rendant les prochains mois particulièrement incertains et compliqués pour les associations. Cette dynamique a été vocalisée par l'interviewée de La Rue ; *“c'est un éternel combat les subsides. Il ne faut jamais se reposer sur ses acquis. Maintenant, c'est clair que quand on a un agrément ou une reconnaissance, ben là on est plus assuré. Au moins pour le plan pluriannuel. Maintenant, voilà suivant le résultat des élections, s'il y a un nouveau ministre ou une nouvelle ministre, alors en fonction des priorités que se donne le gouvernement - c'est aussi lié évidemment à une évolution socio-économique - un Ministre pourrait très bien décider que ce n'est plus une priorité, que telle ou telle action sociale n'est plus une priorité, et donc soit supprimer le programme, soit réduire le subside à la baisse”*⁵⁰. En conclusion, les associations se tournent de plus en plus vers les bailleurs privés pour répondre aux besoins croissants sur le terrain. Le soutien offert par les fondations, en effet, diffère de celui des pouvoirs publics et semble mieux répondre à leurs attentes. Les fondations proposent un accompagnement plus rapproché, avec des évaluations moins axées sur les chiffres, un soutien à plus long terme et des rencontres régulières.

D'autre part, la manière dont les fondations qualifient leur relation avec les associations mérite une analyse plus approfondie. Elles décrivent cette relation comme étant basée sur la confiance, impliquant une dynamique équilibrée où la fondation apporte son soutien en échange d'un travail

⁴⁹ Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

⁵⁰ Entretien n°4, La Rue, 09/04/2024

"bien fait"⁵¹. Cependant, cette relation ne se limite pas à un simple échange de services. Elle inclut également des aspects très humanisants, tels que des envies de communication, de transparence et de dialogue. Même si l'association rencontre des problèmes financiers, de gouvernance ou de gestion, les fondations souhaitent maintenir une relation ouverte et constructive. *“On est là pour les aider, les accompagner, les faire grandir”*⁵². Cette simple appellation suggère une certaine hiérarchisation, mais aussi un rapport plus familier avec le financeur, ce qui n'est pas toujours le cas avec les financements publics.

De cette manière, les mécanismes et stratégies propres aux fondations et associations sont multiples et complexes. De plus, le fait que les fonds publics soient les principaux financeurs des associations révèle également des interactions spécifiques entre les associations et les pouvoirs publics.

Les mécanismes et stratégies des fondations sont intrinsèques à leur identité et peuvent évoluer en fonction de leurs intérêts, de leurs perceptions des besoins, et de leurs réflexions internes. Les fondations Bernheim et Jean François Peterbroeck, par exemple, adoptent une nouvelle réflexion stratégique visant à répondre au mieux aux besoins internes des associations. Leur approche inclut un accompagnement structurel, un soutien financier sur plusieurs années, une évaluation basée sur des objectifs précis, ainsi que des rencontres et visites sur le terrain. En effet, ces démarches semblent contrer les obstacles rencontrés par les ASBL tels que les contraintes budgétaires, les évaluations quantitatives, l'abandon de projets, la recherche de subsides annuels, un manque de financement pour les frais de fonctionnement, etc.

Cependant, être accompagné de cette manière par une fondation est rare et implique de longues étapes de sélection. En effet, il est essentiel que l'association adhère à cette forme d'accompagnement, ce qui implique un bon alignement des visions et une bonne relation entre les deux entités. C'est pourquoi les associations mettent en place des mécanismes et des stratégies pour pérenniser leurs projets et pallier leurs obstacles financiers. Premièrement, elles adaptent considérablement leur discours en fonction du bailleur avec lequel elles interagissent ou à qui elles

⁵¹ Entretien n°3, JFP, 08/04/2024

⁵² Entretien n°1, Bernheim, 13/03/2024

présentent le projet, afin de l'insérer au mieux dans le cadre préétabli. Deuxièmement, elles diversifient considérablement leurs sources de financement en combinant des fonds publics et privés et en mettant en place des campagnes de collecte de fonds. Comme mentionné précédemment, le recul des subsides publics entraîne une recherche accrue de fonds privés. Ce contexte renforce l'élitisme et le niveau d'exigence de la gestion interne des associations, accélérant ainsi leur professionnalisation.

Enfin, le mot "relation" se définit comme suit : *ensemble des rapports et des liens existant entre personnes qui se rencontrent, se fréquentent, communiquent entre elles*⁵³. C'est ainsi que dans la dynamique que nous explorons, la dimension relationnelle est centrale. Cette dynamique implique deux entités principales : les fondations et les associations. Cependant, il est rapidement évident que celles-ci n'occupent pas la même position dans la relation. Cette relation est asymétrique. En effet, une grande partie du succès de la levée de fonds repose sur la qualité de la relation qui unit donateurs et récipiendaires. Les associations assument la responsabilité de maintenir cette relation de qualité en effectuant des recherches, en initiant le contact, en s'ajustant et en s'adaptant pour mobiliser les donateurs et les convaincre. L'enjeu principal pour toute association est donc de trouver un équilibre entre l'attrait pour le bailleur privé et la fidélité à son propre projet (Bory, 2008). C'est cet équilibre délicat qui caractérise le rapport de force de la relation philanthropique.

Après avoir pris en compte tous ces éléments, plusieurs implications pratiques émergent pour les travailleurs sociaux. La recherche de financement se révèle être un jeu complexe, où les associations ne tiennent pas les cartes en main, doivent jongler avec des règles changeantes et une concurrence accrue. Dans ce contexte, se spécialiser dans son domaine d'intervention et développer un réseau solide au sein du secteur associatif peut s'avérer bénéfique. En ce qui concerne les financements publics, il est essentiel de bien comprendre les politiques et priorités de chaque organisme subventionnaire afin de maximiser les chances de succès. Par ailleurs, solliciter le soutien des bailleurs privés pour des besoins spécifiques ou urgents peut être une stratégie efficace, en raison de leur réactivité et de leur sensibilité aux besoins concrets. Enfin, pour tirer pleinement parti de l'accompagnement offert par certaines fondations, il est crucial de comprendre leur mission et leurs objectifs, et d'adapter son discours en conséquence. Cultiver des relations étroites avec ces

⁵³ Dictionnaire Larousse, 2023

fondations peut ouvrir des opportunités importantes, mais cela nécessite également des compétences de communication et de plaidoyer développées.

6. Limites et perspectives

Cette recherche présente plusieurs limitations importantes. Tout d'abord, son échantillon est très restreint, se limitant à seulement quatre entretiens. De plus, elle se concentre uniquement sur des associations traitant d'une seule thématique sociale, à savoir le logement, ce qui limite la généralisation des résultats. De plus, cette étude est spécifique à une seule région, Bruxelles, ce qui réduit sa portée géographique. Pour améliorer sa validité et sa généralisabilité, une recherche future pourrait utiliser un échantillon plus large et inclure une variété de thématiques sociales telles que la protection de l'enfance, l'accès à l'alimentation, ou le décrochage scolaire. De même, elle pourrait élargir sa portée géographique en examinant des associations agissant dans d'autres Régions ou en se concentrant sur des territoires plus restreints tels que des communes ou des quartiers spécifiques. Enfin, des questions de recherche plus spécifiques pourraient être explorées, telles que l'impact du management par objectifs sur les associations ou l'influence des élections de juin 2024 sur leurs projets.

7. Bibliographie

Aides financières pour les ASBL, vieassociative.be

<https://vieassociative.be/sites/default/files/20140522-aides-financieres-pour-les-asbl.pdf>

Baribeau, C., & Royer, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative: usages et modes de présentation dans la Revue des sciences de l'éducation. *Revue des sciences de l'éducation*, 38(1), 23-45.

Bory (A.), « Perdre son âme ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise », *Les Mondes du travail*, 5, 2008.

Caillé, A. (1998). Don et association. *Revue du MAUSS*, 11(1), 75-83.

Carion Florence, « La communication associative », *Communication* [En ligne], Vol. 28/1 | 2010, mis en ligne le 23 septembre 2011, consulté le 18 novembre 2023. URL: <http://journals.openedition.org/communication/2106> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communication.2106>

CLAE ASBL. (2017). La communication associative. Récupéré de https://www.clae.lu/wpcontent/uploads/2017/05/fp_la_communication_associative.pdf

Communiqué de la Fondation Roi Baudouin, 2022

Depecker, T., Déplade, M. & Larchet, N. (2018). La philanthropie comme investissement: Contribution à l'étude des stratégies de reproduction et de légitimation des élites économiques. *Politix*, 121, 9-27. <https://doi.org/10.3917/pox.121.0009>

Frédéric Jallat, Anne Mestressat, *Revue française du marketing*, ISSN 0035-3051, N°. 151, 1995, pages 53-62

Frumkin, P., Pache, A. C., & Gautier, A. (2020). *Vers une philanthropie stratégique*. Odile Jacob.

Garbarczyk, B. (2018). LES FINANCEMENTS PRIVÉS AU SECOURS DES ENTREPRISES SOCIALES?. Analyse SAW-B.

Grenier, Paola and Martin, Maximilian, Why Give? Motives and Rationale for Doing Good (Pourquoi donner ? Motivations et raisons de faire le bien) (May 1, 2006). Points de vue, pp. 18-23, 2006, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1325717>

Henry, A. (2010). Chapitre 3: Le financement. *La gestion des entreprises sociales*, 123-176.

Jadoul, Marc Arêas. *Financement philanthropique et financement public de l'action sociale. Analyse du point de vue de certains acteurs sur l'expérience de l'action Viva for Life de l'asbl CAP48*. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2019. Prom. : Pourtois, Hervé. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:22567>

Jutant, C. (2011). S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle: Approche communicationnelle de la visite muséale (Doctoral dissertation, Université d'Avignon).

Lambelet Alexandre (2014) *La Philanthropie*. Presses de Sciences Po, Paris. [10.3917/scpo.lambe.2014.01](https://doi.org/10.3917/scpo.lambe.2014.01)

Lochard, Y., Trenta, A., & Vezinat, N. (2011). Quelle professionnalisation pour le monde associatif?.

Louise Fivet « *Comment améliorer la communication externe des ASBL sur leurs médias sociaux ? Etude de cas : Unisound ASBL* ». Mémoire déposé en 2021 à l'ICHEC, Bruxelles

Lüdtke, A. (2015). La domination comme pratique sociale: Traduction d'Alexandra Oeser avec la collaboration de Fabien Jobard. *Sociétés contemporaines*, 99-100, 17-63. <https://doi.org/10.3917/soco.099.0017>

Mauss, M. (1925). *Essai sur le don: forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques.*

Mertens, S. & Marée, M. (2014). Comment se financent les associations belges francophones ? *Revue internationale de l'économie sociale*, (332), 93–110. <https://doi.org/10.7202/1024825ar>

Monier, A. (2018). La relation philanthropique, un rapport de domination? Le cas des Amis Américains des institutions culturelles françaises. *Politix*, (1), 79-104.

Mon ASBL

<https://www.monasbl.be/info/creer-une-asbl-comment-trouver-du-financement>

Petitprêtre, B., & Lauthier, E. (2018). Mécénat d'entreprise: un dispositif de gestion entre intérêts, passions et politique. *Management international*, 22(2), 26-40.

Prouteau, L., & Tchernonog, V. (2017). Évolutions et transformations des financements publics des associations 1. *Revue française d'administration publique*, (3), 531-542.

Philippe Boistel, « Le mécénat : nouvelles ambitions stratégiques », *Communication et organisation* [En ligne], 42 | 2012, mis en ligne le 01 décembre 2014, consulté le 17 décembre 2023. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/4002> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4002>

P. Chanial ed., *La société vue du don: manuel de sociologie anti-utilitariste appliquée.* Paris: Editions de la Découverte, 2008, pp. 364-380

Piquet, S. & Tobelem, J. (2006). Les enjeux du mécénat culturel et humanitaire. *Revue française de gestion*, no<(sup> 167), 49-64. <https://doi.org/10.3166/rfg.167.49-64>

Tchernonog, V. (2012). Le secteur associatif et son financement. *Informations sociales*, (4), 11-18.

Pinçon, M., & Pinçon-Charlot, M. (1989). Dans les beaux quartiers. FeniXX.

Pinçon, M., & Pinçon-Charlot, M. (2016). Sociologie de la bourgeoisie. La découverte.

Rapport ‘Le poids économique des institutions sans but lucratif en Belgique’ de la Fondation Roi Baudoin, Mai 2020

Silber, I. (2000). La philanthropie moderne à la lumière de Mauss. La Revue du MAUSS, 15(1), 133-149.

Tchernonog, V. (2012). Le secteur associatif et son financement. Informations sociales, (4), 11-18.

Vasconcelos, Ó. & Bucolo, E. (2021). Le mécénat de compétences en association : analyse et questionnements pour le travail social. *Le Sociographe*, 73, 25-37.
<https://doi.org/10.3917/graph.073.0025>

<https://pro.guidesocial.be/>

<https://communa.be/>

<https://rigahabitatinclusif.be/>

<https://www.solidarite-logement.be/project/sisters-house/>

<https://maisonbabel.be/>

<https://ilot.be/>

<https://info.hub.brussels/infotheque/financement-de-lentreprise/quelles-sont-les-differentes-sources-de-financement-pour-une>

<https://1819.brussels/infotheque/assurances-fiscalite-comptabilite/les-asbl-leurs-obligations-comptables>

https://justice.belgium.be/fr/themes_et_dossiers/societes_associations_et_fondations/associations/asbl#:~:text=Une%20association%20sans%20but%20lucratif,qui%20poursuivent%20un%20but%20d%C3%A9sint%C3%A9ress%C3%A9.

8. Annexes

Annexe 1 : Guide d'entretien

Association	Fondation
Historicité / Présentation / Position dans la structure	Historicité / Présentation / Position dans la structure
Etat financier	Axes stratégiques Public cible => évolutions ?
Obstacles ou facilités financières - conséquences	Méthodologie
Avis sur les appels à projets	Evaluation
Quand et pourquoi faire appel aux fonds privés	Comment et à quel moment les associations sont-elles incluses dans le processus décisionnel
Différence entre financement public et privé	Comment est vécue la relation avec les associations

Fondation Bernheim

Speaker 2 [00:00:36] Mais donc, est ce que vous pouvez commencer par m'expliquer un peu l'historicité de la Fondation Bernheim? Un peu son histoire, comment elle s'est implantée dans Bruxelles ?

Speaker 1 [00:01:05] Tout à fait. Donc la Fondation Bernheim, c'est une fondation d'utilité publique patrimoniale qui a été créée par Emile Bernheim lui même. Donc Emile Bernheim en a écrit des statuts et a donné un peu les axes stratégiques dans son testament parce qu'en fait il est décédé sans descendance et il a légué son patrimoine à la Fondation. Qui est devenue opérationnelle donc à sa mort et à la mort de sa femme. Il a fallu à lui attendre entre guillemets, que sa femme également décède pour que le C.A soit constitué. Donc la fondation existe depuis 1999, donc on fête nos 25 ans cette année. Et donc pour te cadrer un peu, qui est Emile Bernheim? C'est sa famille alsacienne. Ils sont venus s'installer à Bruxelles fin du 19^e et c'est son père qui a lancé les magasins l'innovation et lui a repris la direction des magasins dans les années 20. Et il s'est formé à l'étranger dans tout ce qui était management. Et donc il a vraiment, il en a fait vraiment le fleuron national comme on dit. Que ces magasins sont devenus au fil du temps. Et donc il est lui, donc à travers son testament en tout cas, il donne les grandes thématiques sur lesquelles il a envie que la fondation travaille. Et donc ce qui lui tient fortement à cœur, c'est d'abord la paix. Donc, parce qu'il a connu la guerre, il était juif, il a eu la chance de pouvoir partir aux Etats-Unis. Et puis c'est là aussi d'ailleurs qu'il s'est formé. Et puis il est revenu. Et donc lui garantir les conditions d'une paix durable. C'est vraiment ce qui est, ce qui lui semblait le plus important. Donc il était aussi vraiment en faveur de la construction européenne. Il a d'ailleurs créé un prix européen de son vivant à destination des jeunes qui voulaient créer, qui voulait se pencher sur une thèse de doctorat ou un mémoire lié à cette thématique. Tout ce qui est interdisciplinarité, transversalité. Donc. Il était déjà conscient à l'époque qu'il fallait pas réfléchir que en silos, qu'il fallait parfois croiser les regards en fonction des disciplines. La culture a été aussi un axe important la citoyenneté, l'engagement des gens dans la société et le fait que les gens puissent aussi trouver des moyens de se réaliser. Donc, il l'a d'ailleurs aussi fondé de son vivant, la Fondation pour les vocations, qui était une copie du modèle qui existait déjà en France. Et donc la fondation de vocation existe toujours et ça fait 60 ans qu'elle existe et on partage les locaux avec elle donc. Et donc, dans son testament, il a demandé que la Fondation accompagne de manière structurelle, en tout cas à la fois la Fondation, vocation qui l'avait créée de son vivant, le Centre Emile Bernheim, qui est le centre lié à tout ce qui est études en management et interdisciplinarité, centre qui existe toujours et qu'on finance toujours. Et alors les stages européens Bernheim qui sont le pendant du prix européen qui a été transformé quand la fondation a été créée. En rendant ce prix plus cohérent par rapport aux besoins de la jeunesse, par rapport à l'air du temps, puisque tout ce qui était mémoire sur la construction européenne, il y en avait, c'était par milliers et donc il y avait plus vraiment besoin de remettre un prix. Par contre, offrir une expérience à des jeunes qui sont passionnés par l'Europe au sein du ministère et de la représentation permanente, ça avait du sens. Donc voilà, c'est fait et c'est le modèle qui est devenu. Qui a succédé au prix. Alors, la fondation, au tout début a donc financé toute une série de projets en lien avec les différentes thématiques que je t'ai expliqué. Et à partir de 2015, il y a une directrice qui est arrivée et qui a dit On va essayer de rationaliser la stratégie pour éviter des effets d'essaimage de saupoudrage, pas l'essaimage de saupoudrage. De faire en sorte que les moyens soient mis à un seul endroit pour avoir le meilleur impact possible. Et donc la Fondation était déjà active sur Bruxelles principalement et elle considérait que le territoire de Bruxelles était intéressant parce que limité et de s'adresser aux jeunes bruxelloises. Là, elle s'est vraiment appuyée sur cette volonté d'Emile Bernheim de donner aux jeunes les chances de pouvoir se réaliser dans la vie. Et donc. L'intention. La stratégie était de soutenir les A.S.B.L qui vont développer des activités d'insertion professionnelle et d'insertion citoyenne à l'égard des jeunes qui ont entre douze et 25 ans à Bruxelles. Et il y a une nouvelle directrice qui est arrivée en 2022 et la stratégie a été revalider. La stratégie a été revalider en 2023. On a juste mis l'accent sur les publics les plus vulnérables. Donc

avant, c'était plutôt l'idée du brassage. Là, maintenant, on a mis un focus sur les publics les plus vulnérables.

Speaker 2 [00:06:29] Ok. Et donc là, il y a vraiment, on voit une évolution des axes stratégiques en fonction des nouvelles personnes qui viennent intégrer la structure et aussi l'air du temps et de la société. Donc vos points d'intérêt, comment est ce qu'à ce jour vous choisissez les projets que vous soutenez? Quelle est votre méthodologie de choix ? d'intérêt? comment est ce que vous fonctionnez à ce niveau là?

Speaker 1 [00:06:57] Donc on va soutenir des associations qui vont répondre à toute une série de critères qu'on a listé et qui sont accessibles sur notre site. Je vais peut être rapidement les passer en vue. Comme ça, ça fait partie de l'interview. Donc on va retenir des asbl, des structures qui ont une structure juridique donc des ASBL, donc pas de projets portés par des individus. Il faut qu'il y ait une structure ou la volonté, en tout cas d'en créer une. Et il faut que ça s'adresse aux jeunes Bruxellois en situation de fragilité. Entre douze et 25 ans. Mais bon, on n'est pas trop à cheval, on va dire sur. On sait que ça peut commencer un peu avant ça, un peu après. Donc de 10 à 28 30 ans, on reste ouvert, mais il faut que ce soit dans cette tranche d'âge. Et alors, en situation de vulnérabilité ou à indice socioéconomique faible. Et là donc, on questionne toujours les A.S.B.L sur les publics auxquels elles s'adressent. Et donc ça, c'est un point d'attention. Et donc on met quand même que le brassage des jeunes avec des profils divers reste bienvenu. Alors en allant sur le terrain, c'est la directrice, la nouvelle directrice. Quand elle a pris ses fonctions, elle est allé rencontrer des acteurs de terrain, donc se questionner sur les besoins de la jeunesse actuelle. Et il y a beaucoup de retours sur tout, ce qui était plutôt un peu soft skills. Donc vraiment permettre aux jeunes de prendre confiance en lui, d'identifier ses talents de vie et ses compétences, d'en développer parfois d'autres. La volonté, permettre à ces jeunes de se projeter dans des avenir enthousiasmants. Parce qu'il y a aussi un grand constat que les jeunes font face à un avenir qui leur semble un peu compliqué. Et donc réussir à ce qu'ils s'orientent et trouvent en tout cas les métiers ou le type de réalisation qui pourrait faire en sorte qu'ils s'épanouissent dans leur vie active. Donc là où on est à la fois dans du professionnel mais pas que. Apprendre à s'exprimer, à gérer ses émotions. Tout ce qui est communication non-verbale aussi nous semble très important. Parce que dans le passé, c'est sûr qu'on accompagnait et parfois il y avait des artistes qui accompagnaient des jeunes dans l'obtention, dans l'obtention d'un premier job. Donc la personne faisait son cv, faisait sa lettre de motivation, s'orientait pour trouver les débouchés qui pouvaient l'intéresser. Mais une fois qu'elle arrivait en interview, elle n'avait pas du tout intégré les codes nécessaires ou pas. Ou alors elle n'était pas suffisamment en confiance que pour ça, même si elle était prise. Se présenter le premier jour de son travail. Par exemple, il y a des jeunes qui parfois étaient pris et en fait ou se présentaient les deux premiers jours et puis filaient au grand galop parce qu'ils ne se sentaient pas suffisamment capables. Donc on en revient un petit peu là où en était souvent l'insertion professionnelle et l'insertion citoyenne, où on accompagne les jeunes dans une sorte, une forme de sortie vers la vie active, c'est à dire va juste faire un pas en arrière et essayer de les consolider, en fait, dans leur constitution du moi et dans leur capacité à s'orienter. Et alors on met aussi un point supplémentaire qui est un peu en lien, mais qui est un peu différent, c'est qu'on voudrait encourager aussi des projets qui visent à lutter contre les discriminations. Parce qu'on a beau soutenir les jeunes dans leur capacité à rentrer dans la vie active aussi au niveau de la société, le regard envers les jeunes et certains jeunes n'évoluent pas. Les jeunes vont faire ce qu'ils veulent et ne parviendront pas à s'intégrer. Donc ça, c'est le pendant on va dire. Alors voilà, on va mettre aussi le focus sur le fait qu'il y ait une transformation durable et une initiative vraiment ponctuelle, type un festival d'une journée ou de deux journées même. Ça, c'est pour nous. Voilà. Il n'y aura pas d'effet transformateur sur le jeune, il faut vraiment qu'il soit accompagné. Ça peut être du collectif ou de l'individuel. On se rend compte que l'individuel est quand même pour les publics les plus vulnérables, toujours indispensables. Mais on reste ouvert et ce sera un gros point d'attention. Et alors? Le fait que les projets incluent les jeunes dans le développement de leur projet, donc ça ne

sera pas fait en silo par des adultes bien pensants et que les jeunes soient intégrés d'une manière ou d'une autre dans la réflexion et donc dans le projet, voire dans la gouvernance. Un comité de jeunes, tout ça c'est aussi des éléments qu'on trouve positifs. Et alors, à côté. Donc, ça, c'est dans la réflexion stratégique avec la nouvelle direction, on prend ici un nouveau cap, on va dire. Donc, on a été jusqu'à présent beaucoup, simplement un financeur. Donc ça, c'était vraiment l'objectif principal et ça l'est toujours, je pense, c'est de donner un soutien financier aux structures pour qu'elles puissent développer leur activité. Mais au fil du temps, on s'est aussi rendu compte qu'on avait pris un rôle de conseil, d'apport d'expertise, de mise en relation entre certains porteurs de projets et d'autres. Et donc on a petit à petit évolué dans nos réflexions et on a décidé d'à côté du mode d'action qui est le financement, de développer d'autres modes d'actions à l'égard des assos qui sont en fait notre public cible et donc notre volonté, c'est d'assurer leur pérennité. Donc faire en sorte qu'elles puissent exister de manière la plus durable possible. Et donc on va aussi développer maintenant tout un pôle d'activités pour essayer de les renforcer. Donc on fait en sorte qu'elle se professionnalise à différents niveaux, en fonction des besoins et donc en dialogue avec la structure. Et ça peut être simplement une réflexion. Mener une réflexion sur sa gouvernance, sur sa théorie du changement et sa capacité à analyser son impact, sur le management pur, donc vraiment les ressources humaines, les outils de gestion. Et donc voilà, d'amener tout au long du financement l'assoc à se questionner et s'améliorer au fur à mesure. Et puis on a quand même la chance de quand tout se passe bien, d'accompagner une association qu'on soutient sur une période de 6 à 7 ans, ce qui est très long. Ce qui permet, et c'était aussi dans le cadre d'une réflexion où on avait vraiment le temps de faire en sorte qu'elles puissent se renforcer là où c'est nécessaire. On a décidé de développer cet axe complémentaire et on développe aussi tout ce qui est mise en réseau parce qu'on identifie aussi que les associations souvent travaille en circuit fermé, on va dire, n'ont pas toujours conscience de tout ce qui existe à côté, qu'elles auraient intérêt à travailler davantage en partenariat, soit en amont et en aval de leur activité, mais aussi au cœur même de leurs activités. Il y a plein de choses qui pourraient être faites en partenariat. Qu'elles ont aussi tendance à vouloir tout faire en interne et à réinventer la roue. Donc ça, c'est vraiment l'objectif de cet axe de mise en réseau. Et enfin, ça, c'est un peu le retour aussi des assoc c'est que la fondation bernheim, elle aura la possibilité de se positionner en tant que porteur de plaidoyer au regard des besoins du monde associatif mais aussi des besoins de la jeunesse. Parce que notre avantage, c'est qu'on n'est pas à la recherche d'argent et qu'on a du coup un rôle particulier et privilégié d'interlocuteurs par rapport à certaines instances politiques ou d'influenceurs. Donc ça, c'est aussi dans le pipeline, c'est là où on est vraiment dans la réflexion. Donc, je pense qu'on sera actif à ce niveau là que dans un ou deux ans.

Speaker 2 [00:15:42] Ah c'est pas assez, pas encore mis en place ?

Speaker 1 [00:15:43] Non le plaidoyer n'est pas encore mis en place. Par contre, la professionnalisation et la mise en réseau, on commence cette année.

Speaker 2 [00:15:49] Trop chouette.

Speaker 1 [00:15:50] Et donc ça fait partie de nos critères aussi, c'est que l'association soit preneuse de ces axes de professionnalisation et de mise en réseau, c'est elle nous dit en nous c'est bon, on a plus, on est bien et on sait faire. Alors ça ne marchera pas. Et ça, tout ça a aussi un impact sur notre propre théorie du changement. Et donc on est aussi en train de s'interroger sur le type d'asbl auquel on doit s'adresser. Est-ce qu'on est, est-ce qu'on va devenir un incubateur? Parce qu'en fait, tout ce qu'on déploie a vraiment de l'intérêt pour une ASBL qui grandit. Une grosse A.S.B.L a priori, on pourrait comprendre qu'elle nous adresse plutôt le fait qu'au niveau des outils, ils ont ce qu'il faut. Et donc ça c'est une réflexion en interne. Et après y a toute une série de facteurs de non-éligibilité donc comme je l'avais dit, c'est des projets portés par des individus. Les demandes d'octroi de bourses, de financement de logement, les projets ponctuels ou à caractère événementiel, les projets

de voyage à destination d'un groupe restreint, les projets développés par les écoles et les demandes d'aides financières pour la prise en charge de la scolarisation d'enfants et de projets à des projets d'achat immobiliers de construction.

Speaker 2 [00:17:09] Oui, c'est ça, mais ça revient à la durabilité et à la pérennité que vous disiez tout à l'heure. C'est vraiment il faut que ça soit sur le long terme, il faut que ce soit un projet vraiment qui prend tous les axes en compte et pas juste.

Speaker 1 [00:17:19] Là, on appuie sur le clou quoi.

Speaker 2 [00:17:20] Ouais, c'est ça, c'est ouais

Speaker 1 [00:17:23] C'est comme ça, c'est clair.

Speaker 2 [00:17:25] Ok. Et plus dans la pratique. Donc imaginons une association vient, il vous remet un dossier. Comment est ce que vous, en interne, vous allez déceler où est ce que vous partez à la rencontre de la structure? Est ce que vous faites vos recherches de votre côté pour un peu plus justement voir si répondent bien à tous ces critères là? Comment est ce que vous fonctionnez pour choisir les projets que vous soutenez?

Speaker 1 [00:17:47] Donc la procédure de sélection se fait en étapes. D'abord, on demande aux projets d'introduire leurs demandes à travers un questionnaire mis en ligne qui est assez succinct et qui, en fait est surtout là pour qu'on puisse rapidement juger si le projet répond aux critères les plus importants. Et donc c'est alors bien avoir une idée de la taille qu'on demande aux porteurs de projet de préciser le budget, le nombre de ETP, budget global et budget pour le projet, si ils sont différents. Les financements déjà confirmés pour ce projet. Alors on leur demande quelle est leur mission, quel est le problème sociétal auquel ils essayent de répondre, le territoire sur lequel ils travaillent. Donc vérifier que c'est bien sur Bruxelles. Et puis le public cible, vérifier que ce sont bien les jeunes et les plus vulnérables. Décrire alors succinctement je pense qu'on est sur du 500 mots le projet. Et enfin, qu'est ce qu'ils attendent de la fondation? Euh. Et donc ça, c'est la première étape et ça nous permet d'avoir de faire le premier tri, on va dire, entre ce qui est relevant et ce qui ne l'est pas du tout. Et puis après ce qui est relevant, il y a une nouvelle et un autre questionnaire qui sera envoyé, qui est beaucoup plus approfondi, qui va plus loin dans l'analyse, et on retrouvera des questions vraiment en lien avec nos critères. Et il y aura une visite de terrain. Et puis après c'est si le projet est toujours en pipeline, alors là c'est une décision. D'abord en équipe de dire Ok, on va porter ce projet au conseil d'administration et c'est le conseil d'administration qui est décisionnaire, donc qui va décider de soutenir ou pas. Évidemment, il y aura toujours aussi des critères. Enfin, des critères ne sont pas des critères, mais de. Comment on va appeler ça de. Des momentum. Si en fait il y a de l'argent, il n'y a pas d'argent. Si le budget est déjà totalement attribué parce qu'on a X projets dans le portefeuille et que c'est des projets qui sont en cours de convention, il est fort probable qu'on ait libéré, que peut être 50 000 euros. Et du coup on va avoir des projets qui vont être mis en œuvre en plus grande concurrence. Et ça va, ça va resserrer la sélection. Que si on assure tout à coup une année où il y a plein de projets qui arrivent en fin de convention et que tout à coup on a 600 000€ de budget disponible. Là, on va être plus en capacité de faire monter à bord plus de projets, donc il y aura plus de projets qui vont recevoir un oui que l'année d'avant. Donc ça, c'est. Et on va aussi être attentifs quand même à une forme de diversité du portefeuille. On va avoir des projets qui seraient, par exemple, que sur la confiance en soi. On va essayer de garder un peu une diversité sur les thématiques qu'on aborde, les types de jeunes auxquels les projets s'adressent aussi pour avoir quelque chose de plus riche au niveau de la mise en réseau. Donc oui il y a des couches qui se rajoutent après dans les dans les réflexions.

Speaker 2 [00:21:17] Et est ce qu'on pouvait un peu revenir sur cette mise en réseau? C'est vous qui par exemple, vous soutenez différents projets et vous les mettez en vous, créez des moments de séminaire entre ces associations. Comment se passe cette mise en réseau?

Speaker 1 [00:21:30] On a en tout cas eu un projet laboratoire qui ne sera sans doute pas ce qu'on va faire sur le long terme, mais qui était intéressant. On a demandé, on a donné une mission à un expert de s'interroger sur, à l'époque, tout ce qui était insertion professionnelle et d'aller explorer des terrains sur lesquels on n'était pas encore, et notamment les terrains du sport. Et donc il a exploré l'écosystème bruxellois qui développait des activités à finalité d'insertion professionnelle, mais en incluant des activités sportives. Et sur base de ce rapport, on a décidé de retenir quatre structures qui avaient vraiment, dans leurs objectifs de mission sociale, de développer des activités d'insertion professionnelle pour les jeunes. Et donc on a retenu BXBrussels, FEFA Football, étude, famille, Anderlecht, Sport to Be et Play For Peace. Et avec eux, c'était une évidence qu'on allait alors pouvoir aussi tester cet objectif de mise en réseau puisque ils étaient sur le même secteur et ne collaboraient pas forcément. Il y avait déjà des prémices et il y avait déjà un événement commun pour trois d'entre eux et on a rajouté Le quatrième était aussi dans la boucle et donc avec eux, on s'est fait aidé d'un consultant jusqu'ici, donc on a développé toute une série de réunions pour d'abord favoriser une meilleure connaissance de chacun et de faire émerger aussi au sein de ce petit groupe sur quels aspects ils avaient envie de s'améliorer et de faire avancer les choses. Et donc une thématique qui est vraiment ressortie, c'est la problématique de la reconnaissance. Donc, parce qu'ils sont à la fois sur le secteur de l'insertion professionnelle, mais aussi sur le secteur du sport et sur le secteur de la jeunesse. Et qu'en fait, quand ils vont chercher des soutiens au niveau des pouvoirs publics, les pouvoirs publics se renvoient la balle. Allez voir, aller voir plutôt le cabinet untel avec un cabinet untel. Et donc là, c'est l'idée en tout cas. De porter un plaidoyer pour faire mieux reconnaître ce secteur de l'insertion professionnelle qu'est le sport. On a développé aussi un partenariat avec la VUB qui a un département sport and society et qui analyse en fait l'intérêt du sport dans différents domaines de la société et notamment le domaine de l'employabilité. Et donc, avec eux, Avec la VUB, on a développé. La demande de réflexion sur la théorie du changement. Donc chaque structure a réfléchi et a développé sa propre théorie du changement. Et là, on est en phase avec. En collaboration avec des étudiants de d'identifier toute une série d'indicateurs pour mesurer leur impact. Et ça, c'est un processus qui, à mon avis va va continuer parce qu'avec les étudiants, on va aborder une toute petite partie de tout ce qui analyse d'impacte, et il va falloir poursuivre ensuite. Donc on verra bien avec qui. Et on a aussi une réflexion sur tout ce qui est méthodologie. Donc si on veut porter un plaidoyer, il faut aussi potentiellement être plus grand que quatre. Donc ils veulent aussi se constituer en fédération, peut être une sorte de collectif qui rassemble alors toute une série de structures qui ont les mêmes objectifs et qui répondent à une certaine qualité au niveau de la méthode qui est appliquée à l'accompagnement de jeunes. Et donc là, c'était la session. La dernière session, c'était de réfléchir et de voir qu'est ce qui était commun aux quatre. Au niveau de la méthodologie qui est proposée aux jeunes. Donc ça, c'est ce type, ce type de réflexion. Et là on va. Donc, on va être attentif à réunir sans doute certaines assoc en cluster, parce qu'on sent bien que ça fait sens quand on travaille sur la même matière de les réunir. Et puis après on aura aussi des comme tu le suggérait, des séminaires alors plus larges qui vont s'adresser, qui vont traiter des thématiques plus, qui vont répondre à plus de demandes. Et donc là on a déjà identifié pour ce semestre ci, on aimerait bien développer, et ça, ce serait chaque semestre, des ateliers sur tout ce qui est financement, parce qu'on sait que c'est le nerf de la guerre et que donc on voudrait s'adjoindre les services d'un expert qui, ponctuellement, tous les six mois, abordera un angle spécifique de tout ce qui est recherche de financement. Et un autre séminaire sur l'implication des familles. Parce que dans les structures qu'on accompagne, on en a beaucoup qui développent des stratégies pour impliquer les familles, pour répondre à différents enjeux. Et donc ça, on se dit que ça pourrait être fait de un peu les rassembler sur cette thématique et de voir comment chacun fait qu'ils puissent échanger sur ce qui fonctionne, ce qui fonctionne, pas les enjeux pour les uns, les enjeux pour les autres, et d'avoir comme ça.

Speaker 2 [00:26:36] Un partage d'expérience professionnelle sur le sujet.

Speaker 1 [00:26:39] Oui, c'est ça. Et peut être de se dire bien plus tard, neuf mois plus tard, on refait un atelier sur cette thématique et on fait venir peut être un expert qu'on aura identifié qui pourrait amener un éclairage intéressant ou une méthodologie particulière, un projet qui existe ailleurs aussi, tout ce qui est de bonnes pratiques. On voudrait essayer de capitaliser là dessus et de te faire venir à des projets qui sont exemplaires, qui ont développé déjà des chouettes méthodologies qui pourraient être partagées.

Speaker 2 [00:27:11] Ok. Et j'aimerais juste revenir aussi sur la professionnalisation, parce que je sais que c'est des projets qui sont encore en cours et qui sont pas encore totalement implantés, mais ils sont, ils me paraissent très intéressants. Je n'arrive pas trop à saisir. Est ce que c'est une professionnalisation donc apporter des outils aux associations comme vous disiez dans les ressources humaines, dans la gestion et tout ça? Est ce que par exemple, j'ai vu que dans le bâtiment y'avait Toolbox aussi, est ce que c'est quelque chose de ce genre là que vous voudriez apporter? Des experts qui viennent apporter leur expertise sur le terrain, qui viennent aider de manière vraiment tangible et être là à côté, où c'est comment vous, vous voyez ça?

Speaker 1 [00:27:57] Donc c'est ça sera en fonction des besoins de chaque asbl, et c'est ce qu'on est en train un peu, d'identifier Les besoins, c'est ce qu'on prend en compte en tout cas, les besoins sont très différents. Donc à la base, on avait imaginé pouvoir recruter en interne une personne qui aurait été notre expert couteau suisse qui aurait pu aller dans chaque A.S.B.L et alors amener l'expertise nécessaire. Mais on n'a pas trouvé forcément ce mouton à cinq pattes et du coup on a un peu revu la copie et on s'est dit on va dans un premier temps en tout cas, d'abord petit à petit, découvrir ce que ça implique quand on parle de renforcement auprès des ASBL, de quoi réellement elles ont besoin et de travailler dans un premier temps avec toute une série d'experts et d'avoir sans doute aussi des thématiques un peu clés que nous, on a en tête quand on reçoit un projet et de se dire OK, il nous semble que sur ces aspects là, cet aspect là, l'assoc doit faire du chemin. Et même si elle l'identifie pas elle même, on va essayer de l'amener. Donc ce sera toujours en accord. Mais c'est sûr que les assoc sont tellement le nez dans le guidon qu'elles sont pas toujours conscientes de ce qui pourrait être amélioré, fait différemment, ce qui pourrait aussi avoir un impact assez rapide. Par exemple, on a beaucoup de structures qui ont des gouvernances problématiques ou ce sont des amis qui font partie du conseil d'administration où on a, au sein du conseil d'administration, des personnes qui n'ont pas les expertises requises pour vraiment amener l'ASBL à réfléchir, son action, sa stratégie et à évoluer. Ou par exemple, dans tout ce qui est recherche de financement, d'avoir par exemple une personne qui est plus issue de tout ce qui est corporate et qui pourrait être un interlocuteur intéressant auprès d'autres entreprises. Quand on va, quand on est à la recherche de sponsoring et de réussir aussi à mieux impliquer son conseil d'administration dans son action, alors à un niveau forcément plus stratégique, par les impliquer dans l'opérationnel. Mais par exemple, ce qui est recherche de fonds, ça se fait et c'est vraiment ça, ça peut vraiment débloquer beaucoup de choses, c'est d'impliquer certains administrateurs ou en tout cas de recruter des profils qui vont pouvoir aider la structure dans sa recherche de financement. Ça, c'est c'est juste un exemple, mais qui en fait nous semble hyper porteur si la structure est prête à le faire. On a le service citoyen par exemple, qu'on a accompagné. Et là ils voulaient se faire reconnaître au niveau fédéral et dans leur CA, il y avait que des francophones et là, directement, on leur a dit il y a un souci, il faut réussir à avoir aussi des administrateurs néerlandophones dans votre CA, pour que vous puissiez un petit peu être un interlocuteur cohérent par rapport à ce que vous avez envie de faire. Donc ça, c'est un premier exemple de la gouvernance les accompagner dans tout ce qui est aussi. Recrutement. Réussir à bien identifier le profil qu'on veut engager par rapport aux attentes. Ça on voit aussi que ce n'est pas toujours facile et recruter la bonne personne, donc c'est un élément sur lequel on va se pencher. Qu'est ce qu'il pourrait y avoir d'autre? Qui on a de le pipeline? Oui par exemple ça, c'est aussi une

intention. C'est par exemple on a un projet qui se lance vraiment, c'est le collectif d'existence. Et eux, ils veulent développer un programme à destination des détenus ex-détenus dans les maisons de détention, mais en détention, c'est aussi un tout nouveau projet. C'est permettre à des jeunes qui sont en fin de peine ou qui ont déjà des courtes peines de ne pas passer par la case prison et de passer par une case maison de détention qui permet de garder le lien avec l'extérieur, l'extérieur et qui peuvent sortir. Et donc on a ce projet qui se profile pour permettre à ces jeunes d'identifier un projet professionnel et du coup garantir une sortie plus durable que ce que le système carcéral permet actuellement. Et eux, par exemple, l'idée c'est on va les soutenir d'abord sur un an et on leur a dit dans six mois, on se revoit et vous nous faites une analyse et on va sans doute se faire accompagner d'un expert et on va impliquer sans doute l'un ou l'autre partenaires qui collabore avec eux sur ce programme. Pour faire le point sur voilà vous avez donné pendant deux sessions un programme à l'identique. Quelles conclusions on peut tirer et qu'est ce qui pourrait être amélioré? Comment vous pourriez faire différemment? Donc vraiment les amener, les mettre dans un processus de réflexion et d'évaluation pour améliorer leur pratique. Et là, chaque fois, ce sera quelqu'un de l'équipe, une petite équipe : la directrice, moi et il y a une personne qui a été engagée il y a six mois pour reprendre vraiment tout ce qui était gestion administrative et financière.

Speaker 2 [00:33:08] Vous êtes trois. Ah oui.

Speaker 1 [00:33:10] C'est petit pour l'ambition qu'on se donne. C'était ok à l'époque quand on faisait que du financement, on était juste deux de 4/5. Maintenant, comme on veut faire beaucoup, beaucoup plus de choses, il faut. C'est pour ça qu'on voulait recruter un profil en interne et finalement, en fin de compte, que c'était en première année, c'était sans doute pas le plus pertinent. Donc il fallait attendre qu'on test.

Speaker 2 [00:33:32] Petit à petit. Et j'avais aussi une autre question Comment est ce que. Est ce que vous avez mis en place une méthodologie d'évaluation du projet, un projet que vous soutenez ? ou est ce que vous voilà? Est ce que vous avez mis une méthodologie comme un rapport en milieu d'année ou en fin d'année ou quoi pour avoir un suivi? Ou est ce que vous rencontrez les acteurs ou les actrices? Comment vous fonctionnez pour un peu le suivi sur le long terme?

Speaker 1 [00:34:02] Donc on est un peu sortis. On était dans la logique de KPI pendant longtemps et on en est avec les nouvelles réflexions. On en est sorti en se disant que, en fait, ça n'avait pas beaucoup d'intérêt pour nous de savoir finalement combien de jeunes étaient touchés. Parce qu'en gros, les A.S.B.L, jusqu'ici, elles ont surtout des indicateurs quantitatifs. Tout ce qui est quali, c'est beaucoup plus compliqué pour eux parce qu'en fait ils n'ont pas développé d'outils de mesure de ce niveau là. Et nous le quanti a priori, quand on a découvert le projet et qu'on l'a validé, on a on s'est assuré que ça brassait une masse critique de jeunes qui correspondait à nos attentes. Du coup, ça ne ça n'avait pas beaucoup d'intérêt. Tout ce qui était rapport d'activités nous donner un listing de toutes les activités qui ont été réalisées pendant l'année. Ça nous apprenait rien non plus. Du coup, on a développé un questionnaire qui va être plus proche, on va dire, du fonctionnement de la structure, d'un peu questionner sur ce qui va, ce qui ne va pas, mais plutôt en interne de comment on pourrait les accompagner. Donc ça, c'est un questionnaire qu'on leur envoie. Mais ça c'est aussi nouveau ,en fin d'année. C'est un questionnaire général, donc. Et s'ils ont un rapport d'activités qu'ils ont envie de nous envoyer, c'est bienvenu à nous, Ça nous donne toujours une idée de la couleur et aussi du professionnalisme on va dire de la structure dans sa capacité à produire un rapport d'activités qui fait sens, qui est chouette, qui nous donne envie d'être lu et du coup dans sa capacité à communiquer, aller chercher d'autres financements. Mais ce qui va surtout retenir notre attention, c'est notre attention. C'est le questionnaire pour s'assurer de où sont les besoins et comment ça, comment? Comment ça va? Si ils ont réussi à décrocher des nouveaux financements, quels sont les enjeux qui les ont occupés en année sur l'année qui vient de s'écouler? Quels sont les enjeux pour l'avenir? Comment se porte l'équipe? Parce que c'est des besoins en terme de recrutement. Et si oui

lesquels? On est dans ce type de questionnement, on a une meilleure compréhension de là où l'asbl se trouvent. Et puis après on va avoir notre. Chaque convention sera liée à des objectifs, pas à des indicateurs, mais des objectifs de dire par exemple pour ce projet collectif d'existence, l'objectif c'est. Et donc ce sera évalué en fin d'année pour voir si on renouvelle la convention. C'est est ce qu'ils ont fait cette analyse à l'été de leur deux premiers programmes pour pouvoir enrichir et bonifier les deux suivants. Est ce qu'ils ont réfléchi à leur gouvernance et donc est ce qu'il y a des choses qui évoluent? Il ne faut pas forcément que tout le conseil d'administration soit renouvelé sur l'année 1, mais en tout cas qu'il y ait une démarche et un mouvement. Et qu'est ce qu'on leur demande? Si oui, de nous revenir aussi sur tout ce qui est la démarche partenariale et donc de voir avec quels partenaires ils travaillent pour développer ce programme à l'intention des ex-détenus. On leur demande de nous revenir avec un éclairage sur tel partenaire est pertinent, tel partenaire ne l'est pas, dans le réseau lié à ce profil de public cible ex-détenus qui existe, avec qui on pourrait travailler, d'avoir un petit peu le temps. Et en fin d'année, on aura sans doute un entretien avec eux pour voir où est ce qu'ils se situent. Et ça fera partie alors des éléments qu'on amènera en conseil d'administration pour décider si on renouvelle ou pas.

Speaker 2 [00:37:52] Et vous avez. Vous avez parlé plusieurs fois d'aller questionner les structures, les impliquer dans votre méthodologie. J'ai l'impression vraiment aller chercher chez eux pour identifier leurs besoins et puis de là revenir chez vous et essayer de remettre ça dans votre méthodologie. Comment se passe ce moment avec les associations ? et est ce qu'il y a d'autres moments? Comment est ce que vous impliquez les associations dans votre méthodologie, car vous identifiez les besoins, Puis il y a des objectifs qui sont relevés aussi. est ce que ce sont vos objectifs à vous ?

Speaker 1 [00:38:42] Objectifs qui sont liés aux conventions? Elles sont discutées en réunion. Donc, une fois que le projet reçoit la validation du C.A. Qu'il est, qu'on va le soutenir. Alors il y a une réunion qui suit. On va valider ensemble les objectifs de la convention. Ça, c'est une première. Première réunion de. Donc ça suit le CA et donc ça permet de valider la convention qui a une convention vraiment plus pour les aspects financiers, combien on leur donne dans telle tranche, sur combien d'années. Et donc souvent on fait une première convention. Ça c'est en tout cas le canevas qu'on s'est donné, mais on fait bouger en fonction des besoins. On finance alors sur deux ans. Convention de deux ans pour faire connaissance. Une convention de trois ans où a priori on monterait au niveau du financement. Et puis après une dernière convention de deux ans où là les montants accordés commencent à diminuer pour signifier aussi aux projets qu'on va bientôt sortir du beaucoup. Il y a d'autres sources de financement qui doivent être, qui doivent arriver pour compléter ce qu'on a amené par le passé. Et donc il y a cette convention d'abord vraiment plus pratique sur les aspects financiers. Et puis tu auras toujours une annexe qui reprend les objectifs du projet. Et puis nous, en interne, c'est ce qu'on est en train de développer et c'est un outil qui va nous permettre un peu de piloter tout ça, de dire OK par rapport à les objectifs qu'on s'est donné pour telle ou telle chose, quels experts on envisage, à quel rythme on doit les voir cadrer à quel rythme on les relances. Et ça, c'est ça, c'est en construction.

Speaker 2 [00:40:27] Ok. Oui, c'est ça. Et c'est pas encore mis totalement en place.

Speaker 1 [00:40:31] Non, c'est pas expérimenté pour vraiment. On a pas encore éprouvé la méthode, donc on est vraiment dans l'expérimentation.

Speaker 2 [00:40:40] Ces nouvelles choses qui sont émergées, c'est depuis la nouvelle directrice qui est arrivée en 2022 ?

Speaker 1 [00:40:46] Mais les graines étaient déjà plantées avec l'ancienne, donc il y avait déjà cette réflexion d'accompagner différemment les asbl. On avait déjà listé. L'un ou l'autre modèle

pour les accompagner. Et là on a juste formalisé et rendu concret. Ok, donc c'est c'est un travail qui est de longue haleine parce qu'il faut réussir à convaincre un conseil d'administration qui avait l'habitude d'être un grand maker et qui pour qui financer reste le plus important. Donc il a fallu leur faire comprendre et c'est ce qu'on va devoir prouver, c'est que tout ce qu'on investit maintenant dans le pôle professionnalisation, mise en réseau, plaidoyer, que sera réellement une valeur ajoutée pour ces projets à la hauteur de ce qu'ils auraient pu en faire avec ce financement, ce qu'ils auraient pu faire ou un autre projet qu'on aurait pu financer, C'est sûr que c'est toute une poche qui ne va plus vers les projets en direct, qui va vers cet objectif d'accompagnement et on espère que ce sera réellement profitable.

Speaker 2 [00:41:54] Et qui a émergé par un une réalisation de manquement aussi sur le terrain.

Speaker 1 [00:42:00] Ça émerge de oui, c'est ça, de ce qu'on était déjà en train plus ou moins de faire, mais de manière très anecdotique.

Speaker 2 [00:42:10] Ok, bah merci beaucoup. J'ai juste une dernière question pour finaliser si vous devez et si vous devriez qualifier la relation que vous entretenez avec les associations. qu'est ce que vous? Comment est ce que vous l'identifier?

Speaker 1 [00:42:27] De confiance, de confiance. Ça, c'est vraiment ce qu'on essaye de modifier. C'est la manière dont les assocés nous perçoivent, parce qu'ils nous ont souvent longtemps perçus comme le financeur à qui il fallait présenter le projet dans tout ce qu'il avait de mieux et de plus beau, et que tout allait bien. Or nous tant qu'un projet nous dit tout va bien, on ne peut pas percevoir ce qui ne va pas et du coup accompagner le projet là où ça ne va pas pour faire en sorte que ça puisse aller. Donc ce qu'on leur demande, c'est vraiment d'être en dialogue, en transparence, en confiance. On est là pour les aider, les accompagner, les faire grandir. Ce n'est pas parce que ça ne va pas que tout à coup le financement va s'arrêter. Au contraire, si en plus ils nous communiquent que ça ne va pas être bon, va avec ce qu'on met en place, on va voir déployer aussi des moyens humains et financiers pour pour les soutenir là où là où c'est nécessaire bien sûr. Donc c'est vraiment vers ça qu'on, qu'on veut, qu'on veut tendre, si on explique, qu'on tente d'expliquer aussi en réunion.

Speaker 2 [00:43:37] Donc oui, et que vous avez mis des choses en place pour justement accompagner sur le long terme et qui répondent aux besoins, si il est vocalisé.

Speaker 1 [00:43:49] Mais sur ça, c'est vrai que ça nécessite que le porteur de projet soit capable de se remettre en question, de remettre en question son projet. Et ça c'est c'est pas toujours évident parce que c'est des gens qui ont fait sortir de terre quelque chose dans leur projet est que c'est difficile pour eux d'y toucher ou d'être capable de montrer sa vulnérabilité.

Speaker 2 [00:44:15] Oui, besoin de prendre de la distance aussi, d'avoir une vision un peu plus globale. Ok, ce serait vraiment intéressant de revenir dans quelques années, voir un peu comment ces différentes choses ont émergé.

Speaker 1 [00:44:29] Déjà dans un an

Speaker 2 [00:44:30] Ah bon, même dans un an

Speaker 1 [00:44:34] On commence cette année. Donc il y a eu cinq nouveaux projets qui sont montés à bord en janvier. Et donc avec eux, on commence tout ce qui est renforcement. Il y en aura sans doute 4 à 5 qui vont arriver aussi en mars avec le CA de mars. Donc ça a déjà fait une grosse

poche avec laquelle on démarre donc dans un an, donc au printemps 2025, on pourra déjà faire ce qu'il y a, ce qu'il y a, ça commence à évoluer.

Speaker 2 [00:45:00] Super intéressant! Merci beaucoup!

Riga ASBL

Speaker 1 [00:00:01] Ok. Est-ce que tu peux déjà commencer par te présenter, ton rôle dans la structure et un peu voilà, c'est quoi? C'est quoi ton rôle?

Speaker 2 [00:00:55] Moi je suis accompagnatrice psychosociale, donc ça c'est ma fonction dans l'équipe. J'ai fait des études de psycho clinique. Études de psycho clinique de l'adulte et. Et donc en fait dans l'équipe, on a plusieurs missions. On a une mission qui s'appelle de l'aide à la vie journalière. Et enfin d'abord notre objectif. Il y a plein de choses à expliquer un peu dans tous les sens, mais nous, l'objectif du service inclusif, donc, c'est l'équipe de travail de l'équipe, c'est soutenir l'autonomie des personnes en situation de handicap et à travers différentes missions. La première mission, c'est l'aide à la vie journalière. Donc ça, c'est aider les personnes dans les actes de la vie quotidienne qui sont très concrètement se lever, se coucher, s'habiller, prendre des douches, faire des changes, donner à manger, aller faire des courses, aider pour la lessive, aider pour des petites urgences, aider à porter des choses à faire, des transferts parfois. Et alors on travaille avec d'autres services extérieurs qui viennent intervenir chez les habitants et les habitantes comme des services infirmiers, des services d'aide familiale et ménagère. Parce que, en fait, on est quand même limités par rapport à notre temps de travail proposé et donc on ne fait pas du ménage, on ne fait pas de la grosse préparation de repas, ça se concentre autour de la préparation de repas simples. Donc voilà. Et au niveau des soins. Physiques, on a aussi nos limites. Donc il y a des personnes qui sont, qui ont des médications et ce genre de choses. On ne peut pas faire leur pilulier, on peut pas faire des soins de plaies. Voilà, si on fait appel à des services, fait. Et alors? Donc ça, c'est une première mission de l'équipe où il y a six personnes dans l'équipe qui travaillent principalement autour de cette mission là. Et donc on couvre des horaires de 7 h du matin à 23 h tous les jours de la semaine. Ils sont un peu variables en fonction des demandes des habitants et donc ils sont modifiables. Liberté modifier en fonction des besoins. Mais c'est plus ou moins ça quoi. Et donc les collègues qui font surtout de l'aide à la vie journalière font des shift vraiment et des tournantes pour couvrir ces heures là.

Speaker 1 [00:02:55] Donc il y a des shifts de nuit aussi ducoup?

Speaker 2 [00:02:57] Alors au départ, nous on était quand on a commencé le projet en décembre 2021. On a commencé en étant là 24 h sur 24 pendant deux mois il me semble, ou deux mois et demi. Donc on dormait sur place et on s'est rendu compte qu'on n'était pas souvent appelé la nuit et que c'était trop cher de nous faire rester la nuit pour rien et en quoi ça n'avait pas de sens aussi. Et donc on a commencé à mettre en place un système de permanence téléphonique. Et donc en gros, si un habitant a besoin de nous la nuit, il appelle le numéro central, on va dire de l'aide à la vie journalière qui active la journée. La nuit, il tombe sur un télé secrétariat par lequel est filtré son appel voit si c'est urgent ou pas. Et en fonction on nous appelle nous et nous on intervient si besoin.

Speaker 1 [00:03:42] Ok.

Speaker 2 [00:03:43] Donc ça c'est une première mission. Et puis une deuxième mission, c'est l'accompagnement psychosocial et administratif et budgétaire qui tourne surtout autour des questions liées à l'habitat qui est assez large. Ça couvre des choses assez larges, mais donc là, on est deux dans l'équipe à apporter cette mission là. Donc on fait toutes les deux un peu d'aide à la vie journalière, mais on fait surtout de l'accompagnement psychosocial et donc on accompagne les personnes qui vivent seules et les familles avec une personne en situation de handicap. À la demande. Donc parfois c'est vraiment des personnes qui nous appellent et on va chez elles pour traiter une tâche admin avec elles. Genre je sais pas. Voilà, j'ai reçu une facture d'électricité que je comprends pas. Est-ce que tu peux venir m'aider ou.

Speaker 1 [00:04:32] C'est un peu plus ponctuel que le suivi journalier ?

Speaker 2 [00:04:36] Oui c'est plus ponctuel. Mais alors il y a des personnes aussi avec qui on sait qu'on va avoir des entretiens. Il y a des personnes que je vois deux ou trois fois par semaine parce qu'elles ont aussi un besoin d'être, on va dire un besoin de soutien en plus psy psy quoi. Non pas psy, mais je veux dire social de lien en être assuré. Ouais, c'est ça. Et puis d'autres où je sais que je vais les voir plutôt une fois toutes les trois semaines. Et il y en a aussi régulier d'office. On se voit tous les x temps. Il y en a aussi vraiment à la demande. Et alors il y a aussi nous, on fait le lien avec l'aide à la vie journalière dans le sens où les personnes en arrivant là, elles ont un projet d'autonomie, voire d'autonomie. En fait, on est là pour soutenir leur autonomie. Et donc on voit un peu avec elles c'est quoi leurs objectifs de vie on va dire, et on essaie de mettre en pratique ça dans l'aide à la vie journalière. Donc si Pierre Paul, il a envie d'apprendre à cuisiner en arrivant à Riga, mais nous, l'accompagnement, on va réfléchir à comment est ce qu'on va faire ça. On va axer sur ça notre accompagnement.

Speaker 1 [00:05:29] Centré sur son besoin et son projet.

Speaker 2 [00:05:31] Et alors? On a deux trois autres missions dans l'équipe qui sont soutenir la dynamique collective de l'habitat et donc en fait c'est des personnes. Enfin je pourrais expliquer plus longuement par rapport aux bâtiments, mais c'est en fait un bâtiment. Il y a 27 apparts plus une salle partagée, communautaire plus nos bureaux. Plus un petit bureau partagé et une cour partagée aussi et une salle des enfants partagée Et donc. La visée du projet aussi, c'est d'essayer de mettre en place un système d'entraide entre les voisins et voisines et d'inclure la personne en situation de handicap au sein de l'habitat avec des personnes qui sont valides. Parce qu'en Belgique, en fait, il y a peu de propositions de logement comme ça. Les personnes en situation de handicap qui ont besoin d'aide dans leur quotidien, vraiment, elles sont en institution ou dans des services AVJ. Mais que entre elles on va dire, là, l'idée, c'est qu'il y a une mixité et donc c'est que les personnes se connaissent, se causent Se rencontrent, font des choses ensemble, quoi. Et donc on est aussi là pour soutenir ça, notamment en animant des réunions des habitants, habitantes tous les mois et demi, plus ou moins. En soutenant la communication entre les habitants, l'organisation d'activités. Tout ça, c'est l'aspect collectif. Et alors l'autre, c'est la mise en lien communautaire avec du coup plutôt le quartier, les assoc du quartier. Faire du lien, quoi.

Speaker 1 [00:06:57] C'est où? C'est dans quelle commune ?

Speaker 2 [00:06:58] C'est à Schaerbeek c'est sur le square Riga dans le quartier helmet. Pas très loin de la gare de Schaerbeek. Je sais pas si tu connais, mais je pourrais te donner l'adresse exacte.

Speaker 1 [00:07:09] Ok.

Speaker 2 [00:07:10] Et alors? Notre dernière mission, mais qui est moins soutenue par la Cocof. Donc nous notre temps de travail est financé majoritairement par la Cocof donc. Et donc cette mission là à priori n'est pas prioritaire en fait pour la Cocof. Et donc on est Moins financé que ce qu'on voudrait. Mais ça c'est aussi une de nos visée, c'est de sensibiliser les personnes au handicap parce que pour nous, l'inclusion, elle se concentre autour des personnes en situation de handicap mais aussi autour des autres, pour travailler sur les préjugés.

Speaker 1 [00:07:44] Et donc c'est cette mission là qui n'est pas totalement financée par la cocof ?

Speaker 2 [00:07:47] En fait. Donc, donc, on est financé par la Cocof. Jusqu'ici, jusqu'il y a quelques semaines, on était financés comme un... Alors, il faut que je revoie les termes. Je pourrais te redire je me souviens pas comme ça, mais comme un projet particulier, innovant je pense, PPI. Et

donc on était financé à l'année, ce qui fait que c'était assez fin. C'était pas très confortable parce que nous, il y a plein d'habitants qui sont engagés dans ce projet et nous en tant que travailleurs travailleuses. Et donc on était, même si on sait bien que les pouvoirs publics en fait, nous soutiennent et tout, sans certitude, que ça se reconduisait à l'année d'après. Et en fait, depuis quelques semaines. On sait qu'on va avoir un agrément sur cinq ans. ça on l'a maintenant, c'est nouveau alors que ça fait deux ans que le projet fonctionne et que avant Benoit il a bossé trois ans sur la mise en place donc ça fait cinq ans que c'est des subsides annuels. Et en fait, qu'est ce j'allais dire? Ouais, donc on a un agrément sur cinq ans et en fait on a un agrément. C'est aussi nous qui avons. Je veux dire amener des choses pour construire l'agrément, vu qu'il n'y a pas d'autres projets comme ça qui existent. À part un autre projet qui s'appelle Jangada, que tu connais peut être.

Speaker 1 [00:09:01] Non

Speaker 2 [00:09:04] Donc c'est aussi un habitat inclusif et solidaire à Woluwe. Et eux, justement, ils ont eu accès au terrain et aux bâtiments via une fondation. Je ne connais pas trop les détails, mais je sais que c'est une fondation et qui a été créée par eux. Pourquoi j'allais dire ça? Ah oui, parce que du coup, comme il n'y avait pas encore beaucoup de structure qui ressemblait à la nôtre, l'agrément s'est construit avec. Avec notre travail à nous, quoi. C'est nous qui avons mis délimiter un peu notre travail.

Speaker 1 [00:09:36] Mais donc, vous n'allez pas être agréé comme maison d'accueil ?

Speaker 2 [00:09:38] Non, je pense qu'on est agréé comme service inclusif. Donc service inclusif, ça comprend l'AVJ, l'aide à la vie journalière, l'accompagnement. Et à mon avis, le collectif et le communautaire à moindre mesure quoi. Et donc en fait, on a financé par la COCOF et là on est financé encore par la Cocof pour cinq ans. Mais on a moins d'argent que ce que nous on estime nécessaire pour couvrir toutes ces missions que je te dis. Et donc la mission, par exemple communautaire, on va devoir puiser dans de l'argent qu'on a eu de cap 48 en faisant, en participant au lab cap Et pour payer le temps de travail de ma collègue dans l'équipe qui fait, elle, de la mise en lien communautaire. Parce que si on prend pas cet argent là, on n'a pas assez de fonds pour payer, ce temps de travail, là quoi. Mais sinon le reste on fonctionne avec du coup des financements de la Cocof pour notre travail. Donc à part peut être des projets un peu plus particuliers ou des dépenses on va dire plus matérielles. Il y a la Fondation Roi Baudouin qui nous a déjà bien aidé, Il y a Cap 48. il y a la commune qui a déjà financé quelques quelques trucs, comme par exemple. Il y a donc il y a des studios, des appartements familiaux, mais il y a aussi une colocation avec trois jeunes et. Et en fait, en répondant à un appel à projet il y a quelques années. Là on a. Un petit budget pour pouvoir payer un vide locatif au cas où il y a un vide locatif dans la coloc. PEuh voilà, ça c'est des petits exemples et puis du matériel plus ponctuel pour acheter des nouveaux trucs pour la salle communautaire ou quoi ça c'est en répondant à des appels à projet.

Speaker 1 [00:11:28] Et le bâtiment, il appartient à qui ?

Speaker 2 [00:11:33] Le bâtiment il appartient à un propriétaire privé. Qui le met en location du coup. Ces appartements via l'agence sociale immobilière de Schaerbeek. Et donc nous, l'ASBL on loue nos bureaux, on loue la salle communautaire et les espaces partagés aux propriétaires. Donc les habitants ils louent leur propre apparté via L'ASIS aux propriétaires. nous on loue directement aux propriétaires nos locaux. Dont la salle communautaire qui est mise à disposition des locataires. Et alors? C'est donc des baux de l'Asis. Je pense qu'il y a des plafonds de revenus pour savoir si ça vaut. Loyer réduit ou pas déduit. c'était un bail de un an reconduit à huit ans. Parce qu'en fait, on a une. Le propriétaire avec l'asis. Se sont accordés sur une un engagement de. Neuf ans pour le projet et donc. On sait que ça va durer au moins neuf ans. Mais on n'a pas de certitude pour la suite, même si on imagine vraiment qu'on va être soutenu par plein de côtés quand même pour que ça continue.

Voilà. Et donc. Et donc le bâtiment avant, c'était des bureaux qui ont été rachetés par ce propriétaire privé, qui en a fait des appartements. Et alors je te dis, faudrait que je recherche les noms parce que j'ai une mémoire un peu de merde. Pour ça, je te redonnerai les noms L'échevin du logement à l'époque à Schaerbeek et qui a aussi un lien avec le handicap, je ne sais plus lequel, a vu que ce bâtiment allait être racheté, que le propriétaire était intéressé peut être par en faire des trucs adaptés. Il s'est dit génial, on serait super que ce soit des appart adaptés. Il a contacté la Cocof. La Cocof était partante pour soutenir un projet. Il y a eu un appel à projet. À ce moment là de la part de la Cocof. Il y a plusieurs assos dans le secteur du handicap qui ont répondu, dont une asso qui s'appelle les TOF Service et et donc c'est le tof service qui a été sélectionné pour mettre en place le projet. Qui ont à leur tour recruté Benoît comme chef de projet. Qui est maintenant Directeur.

Speaker 1 [00:13:48] Ok, donc Riga c'est un sous projet de tof service ?

Speaker 2 [00:13:54] Ouais donc Riga c'est un peu un bébé des tofs? donc on est une asbl indépendante des tofs depuis. Faudrait que je revoie en fait ça, vraiment, je peux t'envoyer en écrit. les dates Et tout. Je pense que ça fait trois ans qu'on a une ASBL indépendante là. Sinon nous on était chapeauté par les tofs service, d'ailleurs on était hébergé dans leur bureau. D'ailleurs moi j'ai fait un contrat de remplacement au tof service fin voilà tu vois, on a fait des trucs et on a été aussi formés à la question du handicap via eux parce qu'on faisait des gardes, des séjours et tout pour nous former. Et puis à un moment, on s'est détaché quoi. Mais dans le CA il y a la Directrice des tofs service, il y a le président des tofs service. fin on est quand même très forts en lien avec eux. Et qu'est Ce que j'allais dire par Rapport à ça? Et oui, et donc le propriétaire. Ça a été un peu particulier parce que c'est une collaboration avec l'asis et le propriétaire, donc à trois parties quoi, et avec des enjeux et des objectifs différents Chacun, chacune. Et des limites aussi différentes quoi. Des moyens différents. Et donc Nous On avait fin. Notre travail, ça a été de faire en sorte que les appartements soient, d'essayer de faire en sorte que les appartements soient les plus adaptés possibles aux personnes qui allaient habiter dedans. Donc ça, ça a été aussi un gros travail qu'on a fait avec deux services ergo qui s'appelle Sullivan. Et je sais plus quoi, mais. Je pourrais retrouver aussi. Et donc. Et aussi essayer de. Que le propriétaire soit d'accord de financer ces adaptations qui étaient pas à son coût, quoi. Et donc il y a pas mal d'adaptations qui ont été faites parce qu'on a, on a dit que c'était nécessaire, parce qu'on a été se renseigner auprès des personnes qui allaient y habiter tout ça. Et donc sur ce coup là, ça a été aussi. Ou le propriétaire ou l'Asis, ou un peu nous, avec Quelques fonds Pour financer les adaptations. Qu'est ce que je peux dire d'autre au niveau de la thune?

Speaker 2 [00:15:56] Et là, tu sais pas, à l'heure actuelle, si vous avez fait des demandes pour des dons privés, vous n'avez pas fait appel à des fondations ?

Speaker 2 [00:16:04] Mais je sais que la Fondation Roi Baudouin. Elle a financé des coûts matériels. Donc je pourrais, Je peux avoir le détail, je pense plus ou moins de ce que ce qui a été financé par la Fondation Roi Baudouin, mais j'imagine de l'achat de trucs de bureau, de l'achat de matériel adapté à des activités collectives, ce genre de truc. Cap 48 Et la Commune. Alors là, on a eu je me souviens plus du nom. Une société qui s'appelle. Je sais pas s'il y a une fondation, peut être Cushman que je peux retrouver après je te dirais.

Speaker 1 [00:16:50] Une entreprise ? (cushman & wakefield)

Speaker 2 [00:16:51] Ou une entreprise qui va. Oui, je pense que c'est une entreprise qui va récolter de la thune chez leurs leurs employés quoi. et pour récolter des fonds? Et aussi genre nous offrir une journée de sortie avec leurs employés et les habitants. Je sais plus c'était Blankeldaal je pense. On a choisi un truc comme ça donc on a des trucs un peu ponctuels. Là on va répondre à un appel à projet de la commune pour essayer d'avoir un peu de thune. Mais c'est ça, à hauteur de 2 000 €. Quoi, un

truc comme ça. Pour faire. Donc on a beaucoup répondu, mais c'est moi à priori qui vais le faire pour essayer d'avoir de l'argent pour organiser une masse critique pour des personnes à mobilité réduite dans Schaerbeek mais donc là c'est vraiment sur des projets très ponctuel et plutôt du communautaire, parce qu'en fait c'est l'endroit où on a le moins de fonds. Et alors aussi, comme, On a un peu Fonctionné. comment expliquer? on a des heures en excédent là, des années de l'année passée qu'on va devoir écouler. Et en fait, vu qu'on a, on a, je pense qu'on a 650 annuel de la Cocof sur cinq ans, sauf qu'on a fonctionné avec plus que 650 dans les faits quoi, vu qu'on a travaillé plus que ce qu'on aurait pu. Et donc on est en train de revoir où est ce qu'on peut retirer des heures avj et de faire stratégiquement comment on peut faire pour gagner des heures. Et dans ce travail là, on réorganise un peu. Bon, c'est pas encore officiel parce qu'on en a pas encore trop, on a pas encore convenu des termes avec les habitants, mais il y a des choses qu'on va plus pouvoir faire qui nous prennent beaucoup de temps et donc on réorganise autour des priorités en fonction de. Est ce que c'est vraiment nécessaire que ce soit nous qu'ils fassent? Est ce qu'il y a d'autres alternatives? Est ce que ça fait partie des choses? Moi je sais plus c'est quoi un peu les quatre grandes questions à se poser. Mais en tout cas, là, on est en train de revoir un peu notre offre de travail et d'accompagnement. Oui, c'est ça. Parce qu'on est moins financé que ce qu'on voudrait.

Speaker 1 [00:18:56] Donc en fait, le financement bride un peu aussi votre accompagnement et vous demande de faire des choix, même si c'est hyper Qualitatif et hyper Bénéfique pour le Bénéficiaire. En fait, on voit Qu'il y a des limites et que ça contraint de ouf quoi. Mais et tu dis que parfois tu réponds à des appels à projets? est ce que tu trouves que la manière dont les appels à Projets sont rédigés, est ce que tu trouves que c'est cohérent Avec le terrain? Est ce que tu trouves que les mots utilisés, la manière dont il formule les questions et tout ça, est ce que tu trouves? Est ce que tu as l'impression que tu dois un peu adapter la manière dont tu expliques pour que ça rentre dans le bon, dans les demandes?

Speaker 2 [00:19:38] En même temps, je trouve Ça intéressant parce que je trouve que ça nous permet de nous poser un peu les questions genre ok, en fait c'est quoi l'objectif de Cette Activité ou ce matériel là? Pourquoi est ce que ce serait vraiment nécessaire? Je trouve que c'est très très parfois très succinct comme espace proposé pour répondre à ça. On fait des choses Qu'on aurait trop envie de défendre et d'expliquer plus largement, même oralement, ou même qu'il y ait des personnes directement concernées et pas moi qui en fait, je veux pas être la première personne à profiter qui puisse venir. ouais je ne sais pas expliquer plus longuement, donc ça je trouve que c'est pas très pas très adapté au niveau du vocabulaire et tout ça. Je trouve parfois que c'est un peu de bon. J'ai pas fait plein de fois ça, mais je trouve parfois que c'est un peu répétitif parce que c'est quand j'ai l'impression que souvent c'est genre décrire le projet pour lequel on demande de l'argent, quels sont les objectifs, à quoi ça répondrait et je que c'est un peu redondant dans la question. Quoi d'autre?

Speaker 1 [00:20:37] Oui, même. Sans le projet de Manière générale et le projet pour lequel on répond oui quand on demande des financements pour le projet de manière générale et que, après nous demandes et le projet spécifique, alors on en fait parfois le financement est demandé pour le projet général et pas spécifique.

Speaker 2 [00:20:54] Et c'est vrai que ça n'a rien à voir avec du coup les appels à projets, mais c'est aussi une crainte, c'est quelque chose qu'on veut vraiment pas, c'est que nous, donc nos missions, là, on les défend comme un tout nécessaire pour le travail Qu'on fait auprès des habitants Et habitantes. Parce que. Sinon ça n'aurait pas de sens. Et en fait, enlever, faire tomber le collectif ou le communautaire, pour nous, ça ne serait plus du tout la même Chose et Les objectifs seraient des objectifs. Là, je parle justement en termes d'appels à projets. Mais fin l'inclusion serait pas du tout aussi on va dire, aussi porté que si justement il y a cet aspect collectif et communautaire qui fait toute la particularité du projet. Parce qu'en fait de service avj, ça existe déjà. Et nous l'intérêt qu'on a, c'est d'offrir quelque chose qui. Ou justement il y a cette entraide qui est mise en place, mais en

fait elle ne peut pas, elle ne peut pas fonctionner s'il n'y a pas un peu des gens autour qui soutiennent quoi?

Speaker 2 [00:21:52] Et tu sais, tu penses que pourquoi ils financent moins le communautaire?

Speaker 2 [00:21:58] Moi je pense Mais bon, c'est très personnel. Moi je pense que c'est parce que pour des questions justement financières, parce que. En terme de résultats, c'est peut être moins Mesurable dans le Quantitatif et l'effet que ça a sur la personne qui habite là. Alors que l'avj, très concrètement, on sait dire voilà, on a passé X heures par jour à faire ça, c'est ça, on sait pourquoi on vous paye quoi. Le communautaire, c'est ben, on anime une réunion qui aura cet effet là, on va voir cette personne là, on fait cette activité là, on rencontre cette assoc là. Et donc peut être que les résultats sont moins perçus. Et je pense aussi que. L'objectif, enfin, un des objectifs du projet qui était soutenu par la Cocof, c'est de voir si l'entraide entre les habitants peut diminuer l'investissement de L'équipe et donc Le temps de travail de L'équipe et donc le coût Quoi que en fait dans le secteur du handicap, s'il n'y a pas moyen de mettre en place d'autres manières de fonctionner qui feraient qu'il y a moins de travailleurs et travailleuses qui donnent. fin Qui Travaillent pour ça. Et donc c'est vrai qu'au niveau de l'entraide, je pense que ça c'est plutôt facile à valoriser. Tu vois qu'il y a des choses qui se mettent en place, que du coup si X aide sa voisine à aller faire les courses, ça sera pas nous qui le ferons. Mais Mais c'est vrai que. Défendre l'intérêt d'une activité collective en bas qui rassemble dix personnes, ben ça c'est moins facile. Je pense que c'est plutôt pour des questions financières et parce que c'est moins nécessaire ou moins. Je pense moi nécessaire dans la vie quotidienne. Je sais pas et que ça existe Pas beaucoup. Parce que les services d'accompagnement agréés il y en a plein, des services avj il y en a plein des trucs. Enfin en fait c'est comme mission de séparer je pense, il y en a plein, mais tous ensemble comme ça, c'est pas trop.

Speaker 1 [00:24:04] Oui, on voit en fait que quand on rentre pas directement dans un clou, en fait il faut aller chercher, piocher de l'argent un peu partout. Et enfin, je le vois aussi à la maison babel ou bien il y a aussi un hébergement, et puis il y a l'accompagnement social et les deux En fait, les projets se scindent un peu parce que les les pouvoirs subsidiaires ne veulent pas. On n'arrive pas à financer les deux. Il y a qui financent l'hébergement et puis qui financent les activités communautaires et l'accompagnement. Eh oui, c'est un puzzle, c'est de trouver des fonds, financer les salaires, de faire de chaque projet, de chaque mission quoi.

Speaker 2 [00:24:38] Oui. Et je pense aussi qu'il y a du coup des nouveaux projets. Enfin j'imagine ça je connais pas très bien Mais, Qu'il y a une enveloppe et qu'il y a des nouveaux projets. Comme ça c'est trop cool un projet qui s'appelle le Lab quelque chose, Qui est mis en place par un service d'accompagnement qui s'appelle Récit. Et donc c'est un projet dans un an, où ils ont des financements Pour Faire des impressions 3D de matériel adapté qui n'existent pas dans le marché pour des personnes en situation de handicap et du coup très, très adaptés individuellement mais donc ils ont reçu de l'argent pour ça. Et donc ça veut dire que cet argent là qui a été donné à une autre asso, ce qui est un super projet. Il est ponctionné ouais, je sais pas comment on dit Ailleurs Quoi. Et donc voilà, j'imagine qu'il y a d'autres projets du coup qui ont plus d'argent Ou je n'en sais rien, mais en Tout cas nous c'est vrai qu'on s'attendait, je pense pas à avoir ce financement là. On s'attendait vraiment à voir. Je sais pas, je pense qu'on avait demandé genre 720 ou 740.

Speaker 1 [00:25:41] Et là c'est 2024 ? C'est renouvelé en décembre ?

Speaker 2 [00:25:51] Non, c'est à partir de, je pense, c'est à partir de janvier, pour cinq ans. Oui, c'est ça. Et. Et donc là, vraiment, le travail de l'équipe pour le moment. Et en fait, c'est assez aussi. C'est un truc un peu genre une ambiance comme ça, mais c'est assez déstabilisant pour nous et pour les habitants, parce qu'en fait on sent qu'il y a des changements, on est pas encore très au clair sur tout ça va être quoi exactement les changements? Mais on essaye un peu déjà de faire des

modifications horaires pour voir où est ce qu'on peut gagner un quart d'heure, où est ce qu'on peut gagner 1 h et tout. Et chez les habitants aussi, il y en a en fait qui ça fait partie de leur handicap d'être vraiment angoissés par le changement avoir besoin de clarté, avoir besoin d'organisation. Et donc là, on est un peu dans un truc où on ne sait pas encore trop leur dire, et ça c'est vraiment pas confortable. Et on sent aussi que. Dans l'équipe. voilà Il y a des choses qui sont. Moi je sens très personnellement Que Le fait de réduire notre offre auprès des habitants et de nous rendre moins, on va dire indispensable et donc de faire appel aussi plus à des services extérieurs. Je sens que ça fait un peu perdre, alors c'est un peu bizarre de dire ça, mais perdre du sens à mon travail parce que je me dis un peu ben, en fait, il y a plein de services extérieurs qui peuvent venir faire ce qu'on fait, à quoi on sert. Là, j'avais l'impression que justement toute l'utilité, c'était qu'on était présent dans le bâtiment pour répondre assez rapidement, couvrir des grands horaires, qu'on est assez polyvalent. Et là j'ai l'impression que du coup Ne plus pouvoir. Je ne sais pas refuser des tâches parce qu'on est limité au niveau du temps et parce que financièrement c'est un peu dur pour moi Ouais voilà, c'est très perso.

Speaker 1 [00:27:35] Mais je comprends. Après je pense qu'il y a aussi un grand Une grande force et un grand atout que ça soit aussi la même personne et les mêmes personnes qui accompagnent. Parce qu'il y a aussi ça. Mais comme tu dis, ça enlève moins de changements, moins de nouvelles rencontres, ça crée un lien de confiance fin que le bénéficiaire se sente mieux en fait, de savoir qu'en fait cette personne peut répondre à plusieurs besoins dont j'ai besoin et pas que ça soit à chaque fois une personne différente qui vient.

Speaker 2 [00:28:01] Oui et c'est vrai que moi je trouve ce côté assez intense. Je comprends que chaque service a ses limites et vraiment je comprends, mais je trouve ça assez assez frustrant aussi. Quand par exemple, nous, la mission d'accompagnement, elle est limitée justement à la question de l'habitat au sens large. Mais on est en première ligne, clairement. On a déjà été en première ligne de plein de situations d'urgence en fait. Et donc d'office, on ne va pas aller, on ne va pas à ne rien faire. Donc on rentre dans l'accompagnement et je trouve ça très frustrant de rediriger vers d'autres services qui parfois mettent beaucoup plus de temps pour faire quelque chose qu'on aurait pu faire très rapidement. Parce que c'est pas notre mission, parce que même on n'est pas pas, on ne peut pas justifier ce temps de travail quoi. Et ça, moi c'est vraiment une logique, mais je pense que c'est dans plein d'asbl comme ça de dire mais en fait, parce que je ne suis pas censée être payée pour ça, je ne le fais pas, alors qu'en fait je pourrais le faire en dix minutes, ça me prendrait. Ça c'est vraiment un truc que j'ai beaucoup de mal avec ça.

Speaker 1 [00:29:01] Moi Ben ouais, c'est. C'est une restructuration, un peu de l'organisation. Et puis ça va être dur aussi d'avoir fait pendant deux ans, d'une certaine manière, et puis là de changer aussi un peu une manière de d'accompagner, d'un peu lâcher certaines, Certaines missions. Et donc tu disais tout à l'heure un peu par rapport à l'appel à projet. De peut être le dire. D'avoir plus de réunions orales plutôt que écrites, Tu trouves ça, Ce serait un bon Outil Pour présenter un projet, par exemple de manière orale, plus que envoyer un dossier.

Speaker 2 [00:29:43] Ben oui, parce que j'ai l'impression que. Peut Être pas pour tous les projets, mais pour pas mal de projets, des assocs elles travaillent avec d'autres personnes, dont les bénéficiaires on va dire, de manière générale, qui sont souvent partantes pour le projet pour lequel on demande des financements. Et donc je trouverais ça logique qu'elles puissent venir défendre le truc et expliquer Pourquoi c'est utile pour elles! Parce que nous, c'est bien moins parlant Quand on parle En termes d'objectifs, de résultats, de moyens et tout Mais ouais, moi ça. je trouve ça un peu détaché de la réalité. Quoi. Et donc Oui, et en même temps, j'imagine que du coup, si toutes les personnes qui veulent répondre à l'appel à projet rencontrent Les fondations. ou j'en sais rien. ça prendrait un temps dingue. J'imagine aussi que c'est pour ça, il y a pas assez de temps. Mais oui, pour moi je trouve que ce serait Ce serait utile ou je sais pas faire une petite vidéo en fait ou une

capsule Vidéo. Qui est plus de visuel. Parce que moi avec les mots, je me sens assez confortable avec l'écriture, mais il y a plein de personnes qui le sont pas et je trouve ça quand même fort limitant quoi. Puis il y a des personnes qui ont l'habitude de répondre à des appels à projets, il y en a qui sont perdu parce que T'as une page internet où t'as des cases, où te mettre quoi, où et Une limite de mots aussi, 500 mots et tu dois te contenter de voir. Ma collègue Pour répondre justement au lab. L'année passée, elle avait écrit tout un document et du coup elle voulait le mettre là. l'insérer quoi, je sais plus quoi. Et en fait elle s'est retrouvée sur leur site et effectivement il y avait une limite de mots. Elle était là. Mais putain, comment est ce que. Je vais faire pour écrire tout ça? Voilà. Oui, c'est vrai que je trouvais ça plus chouette d'avoir un peu de visuel, mais en général, en fait, je trouve ça cool d'avoir aussi des Images et. D'autres moyens de communication que l'écriture.

Speaker 1 [00:31:41] Voilà, on a fait un bon tour. Je sais pas si tu veux rajouter quelque. si tu veux dire quelque chose en plus ?

Speaker 2 [00:32:17] Donc ouais dans le matériel je pense. D'Adaptation au départ en arrivant en plus des frais. Après très concret, on avait une liste mais vraiment je peux retrouver ce qui avait été financé et Cap 48 a payé mon salaire et du matériel avant le commencement de l'habitat. Donc quand on était en train de mettre en place le projet, je pense que c'est la Cocof qui finançait le salaire de Benoît et c'était un fond cap 48 qui finançait mon salaire à moi. Pareil via je ne sais plus c'était quoi, comme je ne sais pas si c'était un appel à projet ou si c'était genre ouais ça je peux me renseigner aussi, et puis là. Je ne sais plus quoi. la société. Je pense finance aussi quelques quelques postes vraiment précis, matériel et cap 48. Donc là on a gardé. En fait on a eu 15 000 je pense, revenus de la CAP l'année passée qu'on a encore et qu'on va dépenser dans le salaire de ma collègue qui fait du communautaire parce que, comme. Je disais. Et la commune? On a eu des financements pour le vide locatif, là, je pense qu'on a eu des financements pour. Donc, on collabore pas mal avec le comité, le helmet en transition, qui est un peu un comité de quartier, quartier durable. Et eux aussi, la commune a déjà financé quelques. Quelques trucs dont par exemple l'achat de. Il y a des pieds d'arbres devant, à Schaerbeek tu peux adopter un pied d'arbre. Et donc le fleurir et tout, et non à leur budget, genre acheter des plantes. Par exemple, la commune qui a financé. Mais c'est vrai que c'est vraiment des trucs très précis, très ponctuel. Pas de frais de fonctionnement.

Speaker 1 [00:34:09] Et le loyer que vous payez au propriétaire privé, c'est avec l'argent de la Cocof?

Speaker 2 [00:34:16] Oui, oui, oui, c'est avec l'argent de la Cocof. .

Speaker 1 [00:34:22] C'est fou. De l'argent public qui va au privé?

Speaker 2 [00:34:24] Oui. Oui, c'est vrai. Mais c'est vrai que je n'avais pas trop pensé à ça. Et c'est Un loyer qui est quand même assez cher, conséquent

Speaker 1 [00:34:36] Et la relation avec le bailleur privé? Elle est comment? Tu la qualifierais de comment?

Speaker 2 [00:34:47] Bien, je pense. En vrai, là c'est un peu entre nous. Euh. En fait, c'est bizarre parce que nous, on a été très tôt en relation avec l'architecte qui est aussi propriétaire d'un certain pourcentage. Donc là, déjà il y a des. Comme on dit, des conflits d'intérêts. Je trouve franchement très perso que c'est difficile de se faire entendre pour certains trucs parce qu'on avait en fait, vu pendant les travaux qu'on avait des visites de chantier assez régulièrement pour lui transmettre justement tous les besoins d'adaptation. Des réunions et les travaux ont Eu quand même pas Mal de retard, genre un an de retard quoi. Ce qui est compréhensible, mais il y avait moi je trouve, au niveau de la communication, des gros trous et des gros manquements parce que pas de clarté au

niveau du timing. Et donc une équipe En attente de pouvoir commencer à travailler. Des bénéficiaires aussi. On a des bénéficiaires en attente de pouvoir déménager qui devaient mettre un renon. Et puis finalement ça a été très précipité à un moment, alors que ça faisait un an qu'ils étaient dans l'attente. Moi, je trouve que l'entrée dans le bâtiment, c'est vraiment une manière pas très confortable. Et par contre, je trouve que. Mais bon je sais pas très bien comment tu vas écrire ça. Mais je trouve que ce qui est difficile aussi, c'est avec les relations, parfois pas les relations. Mais je trouve. Quand tu parlais de manière de s'adapter à tout ça, les appels à projets, je trouve que l'agence sociale immobilière, parfois, alors que leur public, fin leur public, on va dire au sens large, mais c'est un public qui a parfois fin, qui n'est pas francophone, qui je ne sais pas moi Moi en fait, j'ai Accompagné pas mal d'habitants dans les démarches avec l'Asis, mais y a des trucs incompréhensibles même Pour moi quoi qui suis, censée être travailleuse sociale et je trouve que la manière de communiquer, les termes qui sont utilisés, les propositions de rendez vous de fin d'année. Je trouve ça. Moi je Comprends pas Quoi. Et ça, je trouve que c'est très particulier parce que parce que c'est censé être une agence sociale quoi !

Speaker 1 [00:37:06] Oui, oui. Elle, elle n'adapte pas sa communication ni son vocabulaire au public. Elle tente d'atteindre en fait.

Speaker 2 [00:37:18] Et c'est vrai que par exemple, il y a des familles qui ont parfois des soucis, sont très admines ou quoi et qui demandent des contacts qui n'arrivent pas à avoir. Et on leur propose un rendez vous à deux jours plus tard à 11 h du matin, alors que en semaine, à 11 h du matin, il y a plein de gens qui sont pas dispo et donc je sais pas, il y a des logiques de fonctionnement comme ça que je n'arrive pas trop à comprendre. Mais ça c'est très personnel et c'est vrai que c'était Comme je disais tout à l'heure, c'était très particulier. Moi je trouve ça très particulier de fonctionner à trois partis qui ont vraiment des enjeux, des intérêts différents, très différents et d'arriver à se mettre d'accord avec des limites financières. Aussi parce que dans le bâtiment quand Il y a un habitant, ça c'est aussi une question qui reste quand il y a un habitant qui part. En fait, c'est dans les adaptations qu'on a voulu mettre. On a voulu que ce soit des adaptations qui soient adaptées à la personne qui allait arriver, mais aussi qui soit le plus adapté à Tout le Monde. Oui, on va dire toutes les personnes en situation de handicap pour que si une personne part les adaptations puisse convenir à la personne suivante. Et en fait, je ne sais pas si tu sais, mais quand tu es en situation de handicap et que tu as besoin d'adaptation dans ton logement, tu peux faire appel. Maintenant c'est la mutuelle. Avant c'était le service phare. Tu peux faire appel aux services phare pour des interventions financières, pour du matériel, hein. Et par contre il y a du matériel où tu peux faire appel qu'une fois, une fois que tu es adulte. En fait, tu peux faire appel une fois avant 18 ans et puis une fois après tes 18 ans pour installer une chaise de douche dans ta salle de bains. t'as Une fois un budget sur Ta vie quoi, Sur ta vie d'adulte. Mais donc ça veut dire que si tu la mets dans ton appart et qu'après tu peux déménager, ben tu la reprends avec toi. Et nous on voulait éviter ça. C'est pour ça qu'on a voulu mettre des adaptations qui restent dans les appartements malgré qu'il y ait des allers retours, c'est ça. Donc ça, ça a été aussi dur De Faire entendre ça, de faire entendre ça, parce qu'en fait, la personne peut faire appel au phare Donc à la Cocof Pour financer du matériel individuel, quoi. Ça a été le cas pour tout le matériel qui n'est pas fixe. Donc des chaises de douche mobile, des brancards de douche, des trucs comme ça. Mais tout le matériel qui a été fixé dans l'appart, c'est ducoup ou le propriétaire ou nous qui avons financé. Et alors il y a un appart où ça a été un peu particulier parce qu'il y A Un système domotique qui a été installé. Et ça, ça a été aussi pas mal de réunions pour que, pour savoir si le propriétaire était d'accord de financer des petites installations qui permettaient des installations électriques Ou Qu'on fasse des trous dans son mur à certains endroits pour installer un système domotique qui a été lui, financé par la Cocof. Et donc par exemple, si l'habitant veut s'en aller, il reprend son système avec lui.

Speaker 1 [00:40:07] c'est quoi comme système?

Speaker 2 [00:40:08] Ça s'appelle Soline. C'est un système qui est mis fin, qui a été fait, qui est vendu plutôt par une société qui s'appelle home Based. Et en fait c'est un C'est un peu Comme Google Home, mais en bien plus poussé, parce que donc le mec qui habite dans cet appart, qui est à mobilité réduite, il a pas accès à la parole. Par contre il a un ordi sur sa chaise et avec un joystick en dessous de son pied, il sait cliquer sur son ordi. Donc depuis son ordi et depuis des petits boutons près de son lit et de sa tour d'ordi, il sait commandé l'ouverture de sa porte, l'ascenseur, les lumières nous appeler quand il a besoin de nous, je ne sais plus trop quoi. C'est quoi le reste? Le chauffage? Je sais pas, je me souviens plus trop. Voilà, c'est commandé tout ça, mais ça a nécessité des files partout dans son appart. Euh voilà. Et genre par exemple, là on se pose un peu des questions pour notre couloir fin le couloir d'entrée par exemple. Il est commun quoi, on aimerait bien pouvoir le décorer. Qui va financer ça? Fin, il y a souvent des questions. Devant, il y a les bacs de fleurs. Il y a des trucs, Il y a de l'entretien à faire, il y a des fleurs à planter. qui finance?

Speaker 1 [00:41:34] Ok, trop bien, super bien, merci en tout cas.

Speaker 2 [00:41:41] Avec plaisir.

Fondation Jean François Peterbroeck

Speaker 1 [00:00:11] Ok, ben merci beaucoup. Déjà, prendre le temps de me rencontrer, ça me fait super plaisir parce que écrire un mémoire c'est pas facile, mais après c'est trouver des entretiens avec les gens, répondre favorablement. C'est pas facile non plus.

Speaker 2 [00:00:26] Donc non, non, je comprends avec plaisir.

Speaker 1 [00:00:31] Mais donc je vais commencer par me présenter rapidement. Donc je fais un master à Liège en ingénierie et Action sociales. Et dans la fin de ce master, je dois réaliser un mémoire et ma question, mon thème de recherche sur mon mémoire, c'est les financements privés et comment? Comment se construit cette relation entre les ASBL et les fonds privés et les bailleurs privés? Et donc c'est pour ça que je pars un peu à la recherche de témoignages et de vécu, de fondation et parallèlement aussi à quelques A.S.B.L. Et donc c'est dans ce cadre là que je vous contacte et aussi dans le cadre de mon stage que j'ai réalisé pendant deux ans. J'ai fait un stage à la maison Babel. C'est une asso à Ixelles, à Bruxelles et dans le cadre de notre nouvelle stratégie de financement. On a fait appel à quelques fonds privés, dont la Fondation Jean-François Peterbroeck. Et donc c'est un peu pour ça que je Me suis redirigée vers vous. D'une part par la facilité de. On avait déjà pris, il y a un premier contact et je savais déjà un peu sur quels secteurs et champs d'activités vous vous situez. Et puis et puis voilà. Et vous avez répondu favorablement, très gentiment.

Speaker 2 [00:01:48] Donc ok, donc avec plaisir de le faire parce que je sais comme c'est pas facile pour des et pour des jeunes d'avoir des contacts et il faut toujours être à l'écoute de ce genre de choses. quand il y a beaucoup de demandes qui existent et on se fait souvent débouter et c'est un peu démoralisant. Alors évidemment je pourrais pas être très explicite pour vous pour les questions du financement, parce que chez nous le financement est assez spécifique en fait, dans le sens que. Nous avons un portefeuille financier dédié avec un montant relai assez important, très important même, qui est dédié pour la fondation. Donc cette aide, ces gens est investie et nous permet en fait de révéler les intérêts. Les dividendes de ce qu'on a dans ce portefeuille nous permet en fait de soutenir les projets qu'on a. Et en fait, l'histoire est la suivante, c'est que nous avons un frère qui s'appelait Jean-François, qui est malheureusement décédé à l'âge de 23 ans d'un accident et donc à l'époque, mes parents ont décidé, de consacrer une partie de leur patrimoine, euh, je veux dire à créer cette fondation. Donc c'est comme ça que la fondation fonctionne. On fait quelques fois des appels à dons parce que je dirai je pense qu'on essaie de travailler sérieusement et correctement. Et donc on a déjà fait ça avant Noël ou avant les fêtes de Pâques, ça n'a pas toujours bien donné. Par contre, on a un fonds des amis auprès de la Fondation Roi Baudouin un, parce que doit on peut créer des fonds, des amis. Donc, on a un fonds des amis de la fondation JFP avec qui on l'a déjà depuis dix ans, est depuis bien dix ans. Et alors là, il y a plein de personnes qui donnent sur ce don je vais dire à ce fonds là et en spécifiant le partenaire, qui veulent appuyer en fait, qui nous aident pour accompagner encore mieux, les partenaires. Et ça permet alors de donner une utilité fiscale aux personnes qui font des donations. Voilà, ça c'est un peu comme ça que ça marche. Le fonds des amis de fonctionne bien et est vraiment très très content. Et là où je pense qu'on est assez fin sans en tout humilité, je crois qu'on est assez bien apprécié de la Fondation Roi Baudouin parce que ça se passe bien, parce qu'on a quand même pas mal de, on reçoit des dons parce que ce sont des levées de fonds qui sont fait avec nos partenaires même, que ce soit pour le Liban, pour le Rwanda, pour certains projets qu'on a au Congo. Voilà, c'est un peu ça en gros, comment ça se passe, mais on est pas actif. Euh. Sinon en levée de fonds spécifique en dehors comme d'autres ASBL.

Speaker 1 [00:04:46] Et donc vous faites pas d'appels à projets ou pour que justement les associations viennent. Soumettre leur projet candidature?

Speaker 2 [00:04:57] Un site d'info de la Fondation, donc on a pas mal de personnes qui soumettent des projets chez nous. Et là, quand on reçoit ses soumissions de projet, certains ben non, ça c'est pas possible, ça n'entre pas dans notre stratégie. Certains on se dit oui, peut être, ça peut fonctionner et on a une entrevue avec ces personnes là aussi, voir si c'est faisable ou pas. Et puis on apprend ses renseignements aussi pour savoir si sont des personnes puisqu'on a de toutes, de tout qui arrive sur le site d'infos. Et pour Florence notre collaboratrice ici, c'est quand même un certain temps à gérer. Parce que oui, il y a des farfelus aussi qui envoient certaines choses et c'est parfois compliqué. Mais disons que quand il y a des choses qui nous paraissent pertinentes. Alors on a un contact avec les personnes et puis ça passe au comité de gestion projet. Mais ça doit suivre, la stratégie que nous avons est très spécifique au niveau de la fondation et ça rentre dans la stratégie, ça rentre pas dans la stratégie, on va plus loin, on va pas plus loin. C'est comme ça qu'on fonctionne.

Speaker 1 [00:06:00] Et c'est quoi, votre stratégie, vos axes stratégiques ?

Speaker 2 [00:06:04] Mais la stratégie en fait, elle a beaucoup évolué avec le temps. Donc la Fondation, elle a démarré en 2006. Au départ, il y avait deux axes. Il y avait l'autisme. D'un côté, il y avait l'enfance et développement qu'on avait appelé à ce moment là et alors le projet de développement, c'était tout ce qui est enfance vulnérable à travers le monde, quel que soit le pays et le continent. Mais c'était pas spécialement la Belgique. Et puis en 2008, il y a eu la crise en Belgique et donc je me suis dit il faut faire des projets en Belgique aussi. Et donc c'est pour ça qu'on a une balance entre les projets Belgique et le projet reste du monde et on a fait tout un exercice stratégique avec toute la famille pour ma sœur, les nouvelles générations aussi, les plus jeunes. Ma maman qui vit encore aujourd'hui au début, qu'est ce qu'on veut faire à son côté comme ça? On continue pas comme ça et c'est pour ça qu'on s'est dit Mais voilà, on va en Afrique. Pour le moment, se focalisé sur la région des Grands Lacs. On prend le Liban, on prend l'Inde, on prend le sud est, l'Asie du Sud est aussi avec les Philippines. Et la Belgique qui a été beaucoup plus là officiellement beaucoup plus rentrée dans la Fondation, en dehors de tout ce qui était autisme. Parce que l'autisme c'est une école. on a L'École s'appelle l'École des quatre vents, à Neder-Over-Heembeek qu'on a construit pour les autistes de type de haut niveau qu'on appelle et c'est une école secondaire. Voilà. Mais maintenant tout ça est mélangé. Il y a plus de d'un côté l'handicap autisme et les autres projets parce que tous ces jeunes sont atteints de vulnérabilité, qu'ils soient en fait ou que ce soit par un handicap, un autre. La seule chose, c'est qu'au niveau de l'handicap, là, on se limite entre guillemets, si je puis dire, à l'autisme quand il s'agit d'un handicap. Voilà. Et donc on avait la stratégie, puis on a créé un comité sélection projet dans lequel il y a des membres de la famille et de la next gen. La famille de ma génération et la génération suivante. Et alors, on a aussi des des experts externes, donc ils sont là pour avoir un peu un regard un peu extérieur, moins émotionnel on va dire, par rapport à certaines choses. Et depuis dix ans, Florence, je pense que vous avez été en contact avec Laurence au début peut être, je sais pas. Laurence les travaille presque depuis dix ans à la Fondation maintenant comme responsable de la gestion de projet. Voilà, donc elle est plus en direct faite avec les partenaires aussi.

Speaker 1 [00:08:48] Parce que vous partez aussi à la rencontre des projets une fois qu'ils ont été sélectionnés ?

Speaker 2 [00:08:56] les projets qui sont sélectionner et autres. Alors on doit les connaître de façon plus importante. On va aller les voir. On a régulièrement, mais ça c'est le covid qui nous a quand même amené quelque chose de positif, c'est qu'on s'est rendu compte qu'on avait des moyens aussi de communication qui était faisable via zoom ou teams ou autre. Donc ça nous permet de rester en contact autre que d'aller visiter une fois par an un projet par exemple. Donc ça c'est quand c'est en dehors de la Belgique. Oui, mais quand on a des contacts qui connaissent bien les projets et savent voir ce qui s'y passe aussi un peu quand même. Mais le but n'est pas du tout de se dire on envoie une enveloppe d'argent et puis voilà, On réfléchit vraiment à faire un travail quand même assez

longtemps avec le partenaire minimum trois ans, cinq ans. Et là, il y en a deux qui sont historiques, qui sont là depuis quasi 20 ans. Voilà, c'est un peu comme ça.

Speaker 1 [00:10:24] Les projets que vous choisissez, c'est vraiment ça rentre dans le comité de sélection et c'est en fonction de?

Speaker 2 [00:10:32] En fonction des réponses, de voir si c'est sérieux et si je dirais ils ont une bonne vision ou s'ils veulent vraiment réfléchir à avoir un résultat, mais j'aime pas parler d'impact. C'est un terme très très galvaudé aujourd'hui. Mais avoir un résultat en fonction de ce qu'ils veulent faire, nous on n'est pas là pour intervenir, interférer non plus, Leur dire qu'ils doivent faire comme ci, comme cela, non. C'est un échange, On leur apporte certaines choses, mais ils nous apportent aussi beaucoup de choses et ils connaissent beaucoup mieux que nous la réalité du terrain. C'est très important aussi. Et de les écouter, de respecter, leur leur dire Mais bon, ils doivent répondre à des questions quand même. C'est au niveau de la gouvernance, comment ils fonctionnent au niveau des finances? Comment est ce qu'ils sont à l'aise, Quelles sont leurs équipes et où est ce qu'il va arriver, quel est leur but? Voilà. Et en général, quand on les accompagne, c'est quand j'ai dit plus ou moins 3 ans. Mais vous préparez aussi un an avant de partir, de se dire, mais voilà qui va prendre le relais. Est ce que vous allez développer des activités génératrices de revenus ou pas? C'est toujours un peu compliqué des activités génératrices de revenus parce que quand on travaille, des jeunes ou des enfants surtout savent pas développer ce genre de choses, ce c'est pas possible. Et peut être déjà que vous êtes adulte. Oui, c'est un peu ça quoi d'autres que je pourrais dire non, sachant que dans les grandes lignes, c'est comme ça que nous pensions. Et donc aujourd'hui, notre thématique au niveau de la stratégie, c'est l'éducation, réinsertion professionnelle et tout ce qui est confiance en soi. Ça, c'est ça. On a des thématiques transversales par rapport à ça, qui est l'environnement, parce qu'aujourd'hui c'est quand même quelque chose de très important aussi, c'est à dire pas des projets sur l'environnement spécifiquement. Mais c'est dire que dans chaque projet, il y a une attention qui est portée sur une sensibilisation par rapport à ça ou le triage des déchets ou autre chose, même si dans certain pays ne le font pas, à savoir que c'est important. La problématique du genre aussi, mais c'est pas gender comme la tendance l'entend chez nous en Europe, mais c'est plutôt le genre au niveau des femmes qui doivent être plus mises en avant. Ça c'est important aussi de savoir vivre le savoir vivre ensemble. Et maintenant on était, on a passé le milieu de notre révision stratégique, donc on a un conseil d'administration dans deux semaines. et là on va se dire Tiens, est ce que c'est bien? Est ce qu'on doit réajuster le tir ou pas le tir etc et c'est comme ça qu'on fonctionne.

Speaker 2 [00:13:20] Et donc c'est dans ce genre de réunion là que les thématiques, les nouvelles thématiques et les nouvelles stratégies émergent. Et vous adaptez un peu votre ... ?

Speaker 2 [00:13:29] En général, on va voir comment. Qu'est ce qui va... Qu'est ce qui va se dire aujourd'hui au niveau du conseil d'administration? Mais sinon, y'a un moment où c'était pas au sein d'une administration qu'on a fait ça. On a été accompagné par une association qui s'appelle Télós, Télós, un pas qui est une très très belle société à Bruxelles, vraiment remarquable, qui accompagne beaucoup de familles, beaucoup de fondations dans la mise en place de leur stratégie. Voilà donc on a été aidés par eux, notamment pour se dire voilà on avait plusieurs réunions familiales. Ils ont parlé que la next gen, ils ont parlé à notre génération aussi, il y a eu des allers et des retours et puis on a, voilà ça peut pas se faire dans un conseil administration, vraiment, ça doit se faire vraiment en amont de tout cela. Mais ici on va juste prendre un peu la température et voir, mais est ce qu'on est on va jamais vraiment changer radicalement de toute façon. Mais c'est bien. C'est important de donner la parole aux jeunes surtout. Parce que ces fondations ont été amené à nous soulevé en fait, c'est ça le but.

Speaker 1 [00:14:40] Et donc, quand vous dites que vous suivez un projet sur trois ans ou cinq ans et que vous, par exemple, pour des projets à l'étranger, ou même plutôt des projets à Bruxelles, est

ce que vous avez, je n'aime pas trop ce mot, mais est ce que vous avez une séries d'évaluations ou de suivis que vous faites?

Speaker 2 [00:15:01] Oui oui. Absolument. On a un canevas d'abord de présentation de projet, puis on un canva de redaction de reporting de projet aussi et on voit un petit peu où est ce qu'ils en sont. Si ça avance bien, où sont les problèmes? Pourquoi ? est ce qu'on peut aider par rapport à certaines choses? Non, non, c'est très très important, Rester en contact. Parce que je veux dire on, la philanthropie, c'est quelque chose. C'est important, la charité, je pense, c'est quelque chose de très, très important aussi. Mais aujourd'hui. Si on veut arriver vraiment à avoir un tel résultat. Pas pour les gens, surtout qu'on aide. C'est important de les accompagner aussi dans une réflexion. Donc on fait ici, avec Laurence, c'est du renforcement de capacités comme on dit. On a par exemple, on a fait ça dernièrement avec tout. On a réfléchi en disant, mais on doit réfléchir à des indicateurs à l'échelle des indicateurs. Pour la Fondation mais aussi on a fait des réunions avec 10 de nos partenaires, réfléchir à comment avoir des indicateurs qui sont pertinents, les mesurer. Est ce que des indicateurs, comment essayer d'avoir un résultat à court terme, moyen terme, long terme? Et donc voilà, parce qu'il n'y a pas que les finances il y a aussi le reste. L'idée, c'est d'accompagner vraiment et d'être solidaire dans un monde qui a parfois beaucoup de difficultés. Beaucoup de personnes ont nettement moins de chance que nous. Voilà comme une petite goutte dans l'océan.

Speaker 1 [00:16:42] Et est ce que c'est peut être ça? C'est pas hors sujet, mais c'est peut être pas trop dans la lignée de ce qu'on vient dire. Mais est ce que vous avez pensé à inclure les associations ou des représentants de partenaires comme vous les appelez, dans par exemple les comités de sélection ou dans la rédaction des indicateurs et tout comme vous dites, pour essayer d'avoir peut être un peu cette vision du terrain ?

Speaker 2 [00:17:10] Oui tout à fait. Donc, on a une personne qui est un membre d'une ONG avec qui on travaille souvent, qui aujourd'hui a intégré le comité de sélection projets et est dans le conseil d'administration. On trouvait que c'était important d'avoir quelqu'un du terrain et qui a une vision différente et on a une autre personne. Donc ça c'est quelqu'un qui, a travaillé chez actec, fin qui travaille toujours chez actec, l'ong actec. Et puis on a une autre personne qui est plutôt sur la Belgique, qui travaille beaucoup pour la Fondation Boël, donc aussi qui est une fondation philanthropique et voilà. Pour nous C'est très important parce qu'ils ont une expérience, ils ont une vue du terrain. Et en plus actec par exemple, elle vraiment cofinance. Elle reçoit des financements très importants de la coopération belge. Donc c'est aussi un point important. Donc nous, on les accompagne aussi sur certains projets dans le sens que si nous on apporte 20 %, ils peuvent lever 80. En fait, ça multiplie de façon importante Notre notre appui.

Speaker 1 [00:18:16] Bien sûr. Et on aurait peut être dû commencer par là. Mais est ce que vous pouvez me parler de la structure de la Fondation? Comment c'est? Quel est votre rôle à vous, par exemple dans la structure? Est ce que vous êtes une, une fondation philanthropique, patrimoniale ou à utilité publique? C'est quoi un peu votre ...

Speaker 2 [00:18:38] On est une fondation privée. Pour la simple raison que laquelle on reste une fondation privée, malheureusement, ça nous coute assez cher. C'est qu'on veut rester libre en fait. Parce que quand on devient fonction publique, on est cadencé complètement et on ne peut plus revenir en fondation privée. Et voilà. Donc ça on a décidé de notre liberté, c'était une fondation privée. Mais elle est philanthropique, ça c'est sûr. Cette fondation a été créée par par mes parents, ma sœur et moi. Donc en 2006 et ma sœur et moi on est administratrice déléguée et Florence, elle est je crois une potent program manager. Florence elle travaille à trois cinquième pour la Fondation. Et elle, elle est à la manœuvre, vraiment dans dans le dans le day to day, dans le contact régulier avec les partenaires. Nous, on discute beaucoup en amont du discours en dehors la stratégie et l'affaire. On a beaucoup de de réunions aussi ensemble avec les partenaires et elle, elle a une

grande expérience dans le domaine de la coopération déjà. Donc, donc voilà un peu ça. Et à côté de ça, il y a le comité de sélection de projet. Donc là on est fait partie ma sœur aussi, Florence aussi, et y a deux membres de la next gen et deux externes. Et puis il y a un conseil d'administration composé de nous tous de nouveau, et des membres de la next gen et des extérieurs. Voilà, c'est un peu ça qui sont dans le comité de sélection projets, mais aussi dans le conseil d'administration. Et on a des personnes qui sont dédiés à la gestion du patrimoine. Ça, c'est très important, du patrimoine lié à la fondation, des experts financiers qui font ça et alors on a aussi un, un expert comptable certifié qui assiste au conseil de la Fondation, qui fait tous les comptes, les budgets, tout ce qui est compte, tout ce qui est budget pour les années suivantes. Il implémente déjà tout ça, de façon très professionnelle. Et voilà. Donc oui, on n'est pas une grande structure on est une petite structure, mais on peut déjà quand même déployer un montant relativement important qui est proche du million d'euros par an pour les différents partenaires qu'on a. Et alors on a, des grands projets, des petits projets. Dans les grands projets. C'est 100-120 millions par an. Et ça, ce sont des gens qu'on connaît très bien et c'est devenu d'un appui projet, c'est devenu un appui structurel. Donc là on fait confiance à la structure en disant bon, bah, il y a toujours des couts compliqués qu'on n'arrive pas à financer dans des associations, notamment les salaires, des frais de fonctionnement, etc. Vous faites un beau et bon travail, donc on vous fait confiance, on sait que vous avez bien certaines choses donc maintenant vous l'alloué ou vous pensez le mieux en fait. donc c'est on fait ça on fait pour trois partenaires, quatre partenaires et le reste. Voilà, c'est un appui projet proprement dit. Et là on a un appui environ, ça peut aller entre dix, 20 ou 30 000 € par an. voilà.

Speaker 1 [00:22:18] Et pour l'aide financière pour les projets, là du coup, il y a le budget alloué ne peut pas aller dans les frais de fonctionnement, ils doivent aller dans les projets ?

Speaker 2 [00:22:29] Non non ça pourrait. C'est possible. On sait très bien que d'expérience. Et on veut pas entrer dans le schéma, de se dire. On est une fondation, donc on veut construire uniquement. Pour qu'on voit ce qu'on a fait, puis finalement ça devient des projets. Bah très bien de construire, mais après si ça ne suit pas au niveau des fonctionnements et des salaires etc, ça ne sert strictement à rien. Donc on n'a pas besoin d'être visible avec un grand bâtiment ou quoi que ce soit. Non, non, c'est aussi important, C'est pas mal plus important que ça tourne en fait.

Speaker 1 [00:23:07] Et donc. Et donc, c'est quoi la différence entre les projets que vous soutenez, projets et les structurels comme vous disiez?

Speaker 2 [00:23:14] Quand c'est les projets. On a, c'est bien défini dans le projet. Ce qu'on va appuyer c'est on est d'accord avec les activités qu'on va faire, les résultats qu'on va obtenir. Dans l'appui structurel On demande pas trop de détails en fait, on envoie à la structure et la structure va nous dire après voilà, on l'a alloué à ça, à ça, à ça. Donc c'est une confiance qui se passe vraiment de façon beaucoup plus importante, on est moins pointilleux en fait que dans un appui projet. Si, On est toujours très pointilleux, on suit toujours très bien mais je veux dire on va pas se limiter à secourir parce qu'il y a pas mal de d'associations qui ont plusieurs projets différents en fait, qui sont à la fois dans l'insertion professionnel, qui font de l'éducation, qui font beaucoup de choses, de l'appui d'urgence parfois, etc. Et parfois en fonction de ce qu'ils vivent pendant l'année et bien Ils ont reçu des fonds pour ça, mais ils peuvent pas l'allouer pour autre chose, donc c'est compliqué alors que la réalité a changé. Donc il y a des choses parfois avec lesquelles ils doivent manœuvrer et donc ça leur permet de souffler un peu plus et leur donner une latitude pour voir où dépenser l'argent qu'ils reçoivent en fait. Voilà.

Speaker 1 [00:26:03] Merci. On arrive tout doucement à la fin. J'avais juste peut être une dernière question pour un peu finaliser. Et puis si vous avez autre chose à rajouter, je vous laisse un peu de temps. Mais si vous deviez qualifier la relation que vous entretenez avec les associations, vous qualifierez cette relation comment et avec quels termes?

Speaker 2 [00:26:25] Je crois que c'est la confiance , c'est très important. Relations de confiance, relations professionnelles on va dire oui, relations professionnelles de confiance et d'écoute mutuelle. Très important de respect l'un de l'autre, ca c'est sûr, mais. Oui, avec une certaine exigence quand même aussi du travail bien fait, je dirais. Comme ça, à brûle pourpoint.

La Rue ASBL

Speaker 1 [00:00:09] Déjà, merci beaucoup de prendre le temps de me rencontrer. J'imagine que vous devez être un peu surchargé, donc merci de prendre le temps. Mais donc je vais commencer par me présenter. Donc je m'appelle Isabel Acosta et je réalise un master à Liège en Ingénierie et action sociales. Bon je sais pas si vous avez déjà entendu parler de ce master, mais c'est un master en gestion associative on va dire. Et pendant deux ans, je suis en dernière année, je fais mon mémoire, et pendant deux ans j'ai réalisé un stage à la maison babel. C'est une association implantée à Ixelles qui fait de l'accompagnement et de l'hébergement pour des ex MENA. Et ma mission, mon rôle a un peu été de revoir un peu la stratégie financière de l'asbl et de rechercher des fonds dans le privé. Parce qu'ils étaient, ils sont déjà polysubventionnés et assez bien financés dans le public et donc ils voulaient chercher dans le privé ce qui était possible. Et donc c'est un peu de là que sont ressorties mes questions et mes enjeux. En fait, quelles relations entretiennent les fonds privés et les associations? Comment caractériser cette dynamique? Et voilà. Et donc je suis partie à la rencontre de deux fondations et trois a.s.b.l, dont la vôtre. ce sont la Maison Babel et Riga. Oui, donc j'ai choisi des petites ASBL dans Bruxelles, qui sont spécialisées dans le secteur du logement. Donc pour déjà réduire ma cible et puis parce que ça m'intéresse et que c'est. Voilà. Et. Donc voilà, Est ce que vous pouvez déjà commencer par parler de votre rôle dans la structure? Peut être présenter un peu le projet dans les grandes lignes, pas à pas, tout en profondeur.

Speaker 2 [00:02:19] Et vos études c'est à Liège?

Speaker 1 [00:02:22] Ouais, c'est ça.

Speaker 2 [00:02:24] Et c'est un choix d'avoir choisi des structures sur Bruxelles ?

Speaker 1 [00:02:36] Oui, oui, oui, oui, oui de par la facilité. Je vis ici déjà, donc je fais les aller retours pour mes études, je fais les allers retours et puis rien que mon Stage était à la maison Babel. Et puis j'ai aussi pris conscience du secteur et des asbl qui gravitent autour. donc voilà,.

Speaker 2 [00:02:56] Euh ben moi je coordonne l'association, je suis la coordinatrice générale depuis l'année 2006. Depuis janvier 2006, je coordonne l'association.

Speaker 1 [00:03:12] Est ce que vous pouvez présenter les missions, les principales missions de l' ASBL?

Speaker 2 [00:03:18] Oui. Euh. Bah disons que nous, nous sommes avant tout une association d'éducation permanente. Donc ça, c'est le projet transversal de l'association. On a différents secteurs d'activité, donc on travaille avec les enfants, on travaille aussi avec des jeunes et des adultes. Donc au niveau des enfants. Ça se concrétise à travers une école de devoirs. Donc des enfants qui sont en âge d'école primaire. Donc complémentaiement aussi sur la problématique de l'enseignement. On mène en partenariat avec la Ligue des familles, une action d'éducation permanente. Donc c'est un atelier hebdomadaire qui est ouvert aux parents en lien donc avec la place des familles de milieux populaires dans l'école en fait. Ça s'inscrit aussi dans une coalition plus plus large en Région bruxelloise. Mais il y a aussi d'autres associations qui font le même type de travail. Au niveau des adultes, donc au niveau des activités structurelles, là, on a plusieurs groupes d'alphabétisation, donc des femmes et des hommes pour l'apprentissage du français. Là aussi, ça s'inscrit non pas dans le secteur de l'insertion socio professionnelle, mais de l'éducation permanente. Là, il y a aussi parfois des projets qui sont menés de manière collective avec les groupes. Donc ça ne se limite pas à un cours de français. Et notamment, on a travaillé avec une chercheuse de lire et écrire Bruxelles qui termine d'ailleurs en juin. Parce que maintenant elle est pensionnée, qui a fait tout un travail dans nos groupes, Justement, sur la problématique du logement en lien avec une recherche-action. Et la

thématique a été ciblée. Non pas par elle-même a priori, mais parce que les apprenants qu'elle encadrerait chez nous. Exprimaient régulièrement des problèmes, des difficultés en matière de logement. Alors donc, on a tout un secteur en matière de logement où là on a des collègues, plusieurs collègues qui sont plutôt en contact avec, qui travaillent avec les locataires, directement avec les locataires et d'autres qui généralement, ce sont des architectes qui sont plutôt en contact avec les propriétaires. Donc souvent, ce sont ce qu'on appelle des petits propriétaires qui n'ont pas grand chose comme moyens financiers et qui ont du mal à rénover leur bien. Et disons que la complémentarité et l'objectif commun, c'est de donner l'accès à un logement digne, mais qui va souvent de pair avec un travail de lutte contre des situations d'insalubrité. Donc là, on a différents types d'actions, on a des permanences individuelles où on accueille donc les personnes individuellement. Dans le cadre de leurs situations individuelles. Mais à côté de ça, on fait aussi un travail plus en amont des situations, de diverses manières. On élabore des modules d'information en matière de logement sur diverses thématiques liées au logement, sur base des situations qu'on rencontre dans nos permanences, ou voilà ce que les gens expriment dans nos groupes, quand on va visiter des logements, etc. Euh bon on fait aussi remonter notre expertise, notre expérience de terrain vers les pouvoirs publics et les politiques. Soit en étant présents dans des structures au niveau local ou régional, soit plutôt par un travail d'interpellation. Donc là, par exemple, à l'approche des élections communales, on fait ça depuis l'an 2000, donc ce sera la cinquième édition en partenariat avec la Maison de quartier Bonne vie qui fait le même type de travail Ici à Molenbeek, on se répartit un peu le territoire à ce niveau là, on élabore un texte qu'on appelle mémorandum pour le droit au logement à Molenbeek, qu'on communique donc au Parti démocratique molenbeekois. Plusieurs mois avant les élections, on organisé une table ronde avant les élections où ils sont invités. Et dans ce texte, on fait un peu le bilan des six années écoulées de la législature communale. Et puis surtout, on fait des propositions aussi pour les six années à venir Voilà. On mène aussi des projets spécifiques en matière de logement par exemple Habitat solidaire, le community land trust. On travaille aussi sur dans le cadre de l'économie circulaire, sur le réemploi des matériaux. On a aussi un projet soutenu par Bruxelles Environnement, dans le cadre d'un appel à projets renolabID aussi sur le réemploi des matériaux. Mais là, c'est un partenariat avec un service de l'ULB. On travaille avec des ingénieurs de l'ULB. C'est un projet pilote en fait pour tester une machine qui permet de vérifier la résistance des matériaux. Qu'on souhaite reemployer. Donc en matière de projet de rénovation. Voilà. Et puis, alors qu'on a aussi sur le quartier ici, ce qu'on appelle un projet de cohésion sociale, il y en a une trentaine en matière, en matière, en Région bruxelloise. Donc, c'est aussi lié à la politique du logement. Donc c'est ici, c'est le PCS Quartier Ransfort, là c'est un partenariat, c'est toujours en partenariat avec la Société de logement social. Donc ici, le logement molenbeekois pour faire du travail social communautaire. Donc, ce n'est pas de l'individuel, c'est plutôt du collectif, avec prioritairement avec les habitants des logements sociaux sur le périmètre du quartier ici. Où il y a pas mal de logements sociaux dans une dynamique de quartier aussi. Et puis bien voilà, on a des projets de cohésion sociale et on soutient diverses démarches collectives, notamment par exemple aussi en matière de logement. Il y a un groupe de citoyens qui mènent des actions en matière de logement qui s'est lancé à partir de notre permanence de logement. Et puis on a une mission dans le cadre d'un réseau qui s'appelle le réseau Habitat. C'est neuf associations membres en région bruxelloise. Donc là, c'est des subsides qui viennent de Bruxelles Environnement pour le conseil en rénovation énergie, mais aussi de la politique de la rénovation urbaine. Donc, il y a un axe aussi qu'on appelle le développement local intégré. Donc on a un agrément à ce niveau là. Donc, Et donc là, c'est plutôt pour faire un travail d'information, de sensibilisation, mais aussi participatif, avec des habitants liés au cadre de vie et notamment sur tout ce qui est on va dire matière d'urbanisme, quand il y a des projets qui concernent directement les habitants. Donc à un niveau local, on est par exemple présents dans les structures des contrats de quartier. Dans les structures des contrats de quartier, on a d'office un mandat. Enfin bon, par rapport à notre périmètre, à chaque fois en fonction du périmètre. Un mandat comme association membre du réseau Habitat. Voilà. Et en fait quand il y a des enquêtes publiques, etc. On veille aussi, a déjà informer les habitants les conscientiser des enjeux mais qu'ils puissent aussi donner leur avis.

Speaker 1 [00:11:16] Oui, donner accès à des informations qu'ils n'auraient peut être pas.

Speaker 2 [00:11:20] L'information et qui puisse aussi donner leur avis sur ces projets ont un impact forcément sur leur carte de vie, donc voilà.

Speaker 1 [00:11:30] Mais donc là on voit que vos missions sont super polyvalentes et que vous agissez sur même au niveau structurel à beaucoup de niveaux.

Speaker 2 [00:11:38] On a deux potagers collectifs aussi sur le quartier qu'on soutient aussi.

Speaker 1 [00:11:45] Et et la taille de la structure? Vous êtes combien de travailleur.euses.

Speaker 2 [00:11:50] On est 25 travailleur.euses qui représentent 20 équivalents temps plein? Parcequ'il y a quelques temps partiels.

Speaker 1 [00:11:59] Et au niveau des financements donc, qui est un peu la question centrale de mon mémoire, comment est ce que vous scindez? Est ce que c'est scindé en fonction des missions? J'imagine, vous l'avez évoqué, bruxelles environnement qui finance une des missions? Est ce que c'est un peu pareil pour les différentes missions? C'est vous devez un peu jouer entre les différents pouvoirs subsidants ?

Speaker 2 [00:12:19] Oui, vous allez, vous allez trouver pas mal d'infos sur notre site internet. Notamment, je pense, sur la page d'accueil. Où on met par qui on est soutenu. Donc oui, on au niveau de nos subsides structurels. L'École de devoirs des enfants est une école reconnue par l'ONE. Donc ça c'est un des secteurs de la Fédération Wallonie-Bruxelles, L'Office National de L'enfance. Pour le soutien scolaire des adolescents, parce qu'on fait aussi, j'ai oublié de le dire, le soutien scolaire des adolescents, là et les activités d'alphabétisation. On est soutenu par la Cocof. On est un des opérateurs du plan communal de cohésion sociale. A ne pas confondre avec le PCS projet de cohésion sociale dont je parlais qui lui est lié à la politique du logement. Au niveau du logement. Donc là on est par rapport au travail avec les locataires, en est une des associations agréées d'insertion par le logement en Région bruxelloise. Donc là, c'est la politique du logement, la Région Bruxelloise. Je disais donc, comme association de membres du réseau Habitat, c'est un agrément, il y a neufs associations membres en Région bruxelloise. Donc là, vous allez trouver, il y a un site internet du réseau Habitat et donc là c'est agrément comme association œuvrant au développement local intégré. Donc c'est lié, et là donc, on a des subsides. Enfin, l'administration c'est Urban, ça s'appelle Urban. Donc là c'est lié à la rénovation urbaine et puis des subsides donc pour le conseil, en particulier le conseil énergie où là c'est Bruxelles Environnement Administration. Et donc c'est la politique de l'environnement. Donc le ministre, c'est Alain Marron Euh, rénovation urbaine, c'est Rudi Vervoort. Le logement, donc c'est la ministre Benhamou Euh. Alors. Les contrats de quartier. Actuellement, on a deux projets soutenus sur le contrat de quartier Etang Noir qui est un contrat de quartier en cours sur le périmètre étang noir. Donc là, c'est aussi la région, hein les contrats de quartier c'est aussi lié à la rénovation urbaine. L'Administration, c'est aussi urban et la commune est intermédiaire en fait. Voilà. Alors oui, j'ai oublié de citer aussi l'espace jeune. Bon là c'est je vais dire ce que c'est. Donc là, les subsides, c'est lié à un programme qui s'appelle le PCI. Donc, c'est le programme citoyenneté, promotion de la citoyenneté et de l'interculturalité. C'est la Fédération Wallonie-Bruxelles en fait, qui. Voilà. Et donc là, ce qu'on fait c'est un peu de l'éducation permanente. Mais enfin, c'est pas un peu c'est de l'éducation permanente, mais avec les jeunes quoi. Donc c'est un groupe de jeunes qui s'organisent autour de projets concrets, mais voilà, c'est pas, c'est pas de l'occupationnel, c'est partir de leurs préoccupations, de leur vécu, ce qu'ils expriment aussi. Bon c'est clair qu'il y a un aspect détente mais souvent on utilise l'aspect culturel ou artistique. Comme médiant, on va dire, pour faire valoriser leur expression sur l'espace public. Par

exemple, ils ont fait, ils ont fait des ateliers théâtre qui ont mené à deux spectacles théâtraux avec une tournée en Région Bruxelloise. Ils ont déjà fait par exemple la fresque là, qui est dans le fond du jardin. C'était suite à un atelier graphiti sur le thème du harcèlement. Ils ont fait une vidéo sur le thème du harcèlement chez les jeunes. Ils ont fait plusieurs vidéos sur le thème des discriminations. Ils sont partis en Grèce aussi dans le cadre d'un projet soutenu par le BIJ : Bureau International de la Jeunesse. Là aussi, c'est la Fédération Wallonie-Bruxelles. Donc là, c'est un projet d'échange en Grèce sur le thème des droits humains. Enfin voilà, ça c'est l'espace jeune. Et je pense que j'ai fait le tour au niveau des subsides. Et oui, le PCS, projet de cohésion sociale. Donc ça c'est aussi un subside lié à la politique du logement. Oui, j'oublie quand même l'éducation permanente. On a un subside, on est reconnu, on a une reconnaissance quinquennale, comme association locale d'éducation permanente. Donc là, c'est la Fédération Wallonie-Bruxelles. Voilà donc la base des subsides la plus importante, sachant qu'il y a plusieurs subsides au niveau de la région, c'est la Région. Mais l'éducation permanente, ça c'est aussi notre subside le plus important avec celui du réseau Habitat comme Association qui fait du conseil réno et du développement local intégré.

Speaker 1 [00:17:59] Et est ce que vous avez le sentiment qu'il y a certaines missions qui sont un peu plus compliquées à faire valoriser ou à faire entendre pour avoir appel à des subsides?

Speaker 2 [00:18:10] C'est un éternel combat les subsides. Il faut jamais se reposer sur ses acquis. Maintenant, c'est clair que quand on a un agrément. Ah oui, j'oubliais, le CNSS, c'est un bon exemple, à ce niveau là, je l'ai oublié. Je vais expliquer. Quand on a un agrément ou une reconnaissance, ben là on est plus assuré. Au moins pour le plan pluriannuel. Maintenant, bah si. Voilà, suivant le résultat des élections, s'il y a un nouveau ministre ou une nouvelle ministre, alors en fonction des priorités que se donne le gouvernement aussi. Donc ça, c'est lié aussi, évidemment à une évolution socio économique. Un Ministre pourrait très bien décider que ce n'est plus une priorité, que telle ou telle action sociale n'est plus une priorité soit de supprimer le programme, soit réduire le subside à la baisse. Voilà, c'est déjà arrivé qu'on ait des coupes dans un subside ou l'autre pour des questions. Bon, généralement, ce n'est pas lié à, Dans ce cas là, généralement, ce n'est pas lié uniquement à notre Association ou à la qualité de notre travail. donc généralement Ce n'est pas de la qualité. Pour l'instant en tout cas, je n'ai pas le souvenir qu'on a été pénalisé parce que on n'aurait pas fait du bon travail, mais c'est plutôt lié à un manque de moyens. Voilà.

Speaker 1 [00:19:44] Et donc quand vous dites un manque de moyens, donc une restriction budgétaire. Est ce que ça s'illustre de manière concrète sur le terrain? Donc, par exemple, une réduction des heures de travail d'une travailleuse ou d'un travailleur ?

Speaker 2 [00:19:56] Par exemple. On a été soutenu pendant trois ans dans le cadre de ce qu'on appelle la promotion de la santé. C'était soutenu par la Cocof. Oui, je l'ai dit, un subside COCOF cohésion Social, mais là, c'était le secteur santé. C'était pas le secteur cohésion social de la Cocof, c'était le secteur santé. Donc la promotion de la santé, c'est vraiment faire un travail à. C'est tout un concept. Je ne vais pas rentrer dans le détail ici, mais c'est justement aussi de toucher, notamment aux quartiers populaires, des publics qui sont peut être plus difficiles à atteindre, des publics fragilisés, etc. Et donc on a fait, Je ne suis pas la mieux placée pour le dire, évidemment, d'un point de vue objectif, mais moi, j'estime un très bon travail durant trois ans. C'est un nouveau projet pour De nouveau, on est allé chercher ces moyens là sur base de constats qu'on faisait en matière d'alimentation saine, en matière d'alimentation saine et durable. Donc, c'est un projet qui a permis de travailler sur cette problématique là directement auprès de nos publics, les enfants, les adultes, enfin, c'était aussi l'activité physique. Et puis suite à la crise sanitaire. Le programme c'est même durant trois, quatre ans qu'on a travaillé. Le programme a été écourté d'une année et le Plan stratégique de promotion de la santé au niveau régionales a été revu et retravaillé. Donc, il y a eu un nouvel appel à projet. Auquel on a répondu Euh. Et là, malheureusement, je pensais honnêtement qu'on allait à nouveau être soutenus et on n'a pas été soutenus de nouveau. Alors que Bon. On avait

commencé vraiment à lancer une très bonne dynamique et qu'on est arrivés notamment en dehors de tout le travail qu'on a pu faire. Il y avait notamment un groupe qui s'était structuré et qui souhaitait, qui avait commencé à mettre en place une cuisine de quartier solidaire et qui était motivé pour poursuivre. Et on a plus été soutenus, donc ce travail là Malheureusement, n'a pas pu se poursuivre. Alors Que pour moi On rencontrait très bien les objectifs et en plus on était ma collègue faisait le. On était soutenu méthodologiquement par le CBPS, Centre bruxellois de promotion de la santé, qui est d'ailleurs maintenant dans le cadre du nouveau plan. Il y a clairement une mission à ce niveau là parce que chaque structure doit être soutenue, ce qui n'était pas le cas avant. C'était vivement encouragé, mais ce n'était pas forcément une obligation. Et donc que le CBPS a clairement une mission à ce niveau là. Et le CBPS a estimé lui même qu'on faisait du très bon, très bon travail. Donc. Voilà. Il y a l'appel à projets coup de foot vers lequel on décide de se tourner. Et d'ailleurs la Cocof nous conseille aussi de voir pour l'avenir par l'appel à projets Coup de foot Soutenu par Bruxelles Environnement. Mais l'appel à projet sur lequel on a répondu il y a maintenant Plusieurs Mois, celui là, ça c'était nouveau, se faisait en partenariat avec la Cocof. Parce que l'idée aussi maintenant, je pense que c'est peut être aussi suite à la crise sanitaire, c'est que, enfin, il y a vraiment pas mal de dispositifs qui se sont mis en place au niveau de la santé aussi, santé mentale, etc. C'est que toutes ces actions soient le plus complémentaires possibles, qu'il y a des passerelles, etc. Donc là maintenant, c'était COCOF, et puis bruxelles environnement et cet appel à projet, c'était aussi l'accessibilité à l'alimentation saine. Et bon de nouveau, on n'a pas été retenus. Et on avait déjà répondu à cet appel à projets avant d'être soutenu en matière de promotion de la santé où là aussi on avait pas été retenus. Et en fait, les deux fois, on nous a dit que notre projet était de très bonne qualité mais que je me souviens, la première fois, on était classé 11^e. Et ils pouvaient retenir pour question financière de nouveau uniquement que les huit premiers projets. Les huit premiers. Et donc, alors qu'ils nous attestaient noir sur blanc que le projet était vraiment de qualité. Bon, mais ça m'agace un peu parce qu'en même temps, c'est appel à projet coup de foot à chaque fois. Il y a toute une promotion, donc je pense qu'il y a beaucoup de structures qui répondent. Je préférerais Qu'on Soit clair dès le départ. qu'il n'y aura que voilà. Enfin voilà donc. Et alors, Ce qu'il y a aussi, c'est quand même la lourdeur administrative qui se renforce le contrôle. Et ça, l'associatif aussi se plaint beaucoup à ce niveau là. Donc l'associatif ne dit pas qu'il ne faut pas être contrôlé, évidemment, mais c'est la lourdeur administrative qui se renforce de plus en plus. Et à laquelle il faut consacrer aussi beaucoup de temps. Du coup.

Speaker 1 [00:25:31] Voilà. Et est ce que vous êtes soutenus par des instances privées?

Speaker 2 [00:25:36] Je vais y venir. Je voudrais quand même vous donner rapidement l'exemple du CLSS. Pour répondre de nouveau à la question précédente et j'ai oublié de citer le CLSS qui est aussi un programme dans lequel on est, c'est nouveau. Donc le CLSS, justement, en matière de santé, c'est un nouveau dispositif, ça s'appelle, ça veut dire contrats locaux, social, santé. Ok. Et donc ici il y a eu et c'est aussi en fonction de périmètre précis. Donc ici sur Molenbeek, c'était les deux. Il y en a eu d'autres en région bruxelloise, mais c'était la première mais c'était le premier volet des CLSS. Donc à molenbeek les deux premiers. Donc, c'est le CLSS sur le Molenbeek historique qui est vraiment le quartier sur lequel on est ici, et puis le CLSS gare de l'Ouest qui est situé un peu plus haut là. Au niveau de la gare de l'Ouest donc sur un périmètre précis. Donc ici c'est pour travailler. Donc on est toujours dans les CLSS. Ce premier volet des CLSS qui va se terminer fin 2024, normalement, là aussi, ça devait se terminer fin 2025, et ça à été écourté d'un an parce qu'il y a les élections. Mais bon, on le savait qu'il allait y avoir les élections mais bon. Et donc là, c'est pour travailler sur la thématique du logement, mais en lien aussi avec l'impact sur la santé. Je ne vais pas rentrer dans le détail du projet, mais donc là ce sont des subsides qui viennent de la Cocom, donc pas Cocof mais Cocom avec comme intermédiaire le CPAS qui coordonne sur le terrain. Donc ici le CAPS de molenbeek. Euh. Bon, nous on est porteurs de projets sur le molenbeek historique et on est partenaire d'un projet porteur sur le Périmètre Gare de l'Ouest où c'est la l'asbl centrumwest qui est porteur du projet dont on est partenaire. Mais donc ici, le cadre reste encore très aléatoire. Parce

que voilà, il y a, il n'y a pas de cadre qui est nouveau, donc il n'a pas encore vraiment été pérennisé, hein. Donc, il n'y a pas de. Il n'y a pas de plan pluriannuel. Bien qu'au départ on nous avait parlé d'un pluriannuel. Bon, maintenant dans les faits, ça aura quand même porté. On a démarré fin 2022, ça aura quand même porté sur, euh, on va dire trois ans quoi. Ça fait deux ans et demi on va dire. Mais à chaque fois, à la fin de chaque année, sans être certain à 100 % qu'on aura le subside pour l'année suivante. Et alors? Surtout ici, maintenant, on ne sait pas ce qu'il en sera de la suite. Donc apparemment, on nous dit que la cocom est bien décidé à ce que ça se poursuive. Il y aura de nouveaux CLSS qui vont être relancés. En même temps, apparemment, on va tout redémarrer de zéro entre guillemets, redéfinir les futures actions, etc. Ce n'est pas très rassurant, sachant que c'est une année électorale et ce qu'on ne sait pas qui sera au gouvernement demain, est ce que ça fera toujours partie des priorités? Voilà, donc on lance des actions. Et ça. Ça complique évidemment en termes de gestion et aussi pour les travailleurs qui sont en place, ça fragilise le projet. Et puis les travailleurs, un travailleur pourrait très bien dire Bah, moi, je ne suis pas sûr que ce projet va se poursuivre. Donc si on lui propose un cdi ailleurs, voilà. Ça c'est. Une difficulté à laquelle on peut être parfois confronté. Alors au niveau des fonds privés. Oui, ça peut nous arriver de faire appel à un fonds privé. Bon, en général, les fonds privés en général, c'est pas des subsides très conséquents et en général c'est davantage limité dans la durée. Donc d'office ça va être plus ponctuel, ça ne va pas être du structurel. Et donc nous généralement, quand on va chercher, quand on répond à un appel à projets ou quoi dans le cadre d'un fonds privés, c'est pour mener un projet concret, ciblé dans le temps ou pour venir renforcer ce qu'on fait déjà d'un point de vue structurel. Ceci dit, là, c'est exceptionnel. On vient d'obtenir enfin, il y a quelques mois maintenant, on vient d'obtenir un montant important dans le cadre d'un appel à projet de la Fondation Roi Baudouin. Donc, je pense que ma collègue vous a remis un document. Je ne sais pas si vous avez eu l'occasion, de jeter un coup d'oeil ?

Speaker 1 [00:30:54] Oui Oui je l'ai lu.

Speaker 2 [00:30:58] Voilà. Donc ça, ça va nous permettre, en fait, de faire, disons, deux opérations en plus dans le cadre de notre projet Projet Rénovation R+, qui est un projet qui existe déjà dans le cadre du contrat de quartier dont je parlais tout à l'heure étag noir qui est soutenu dans le cadre de ce contrat de quartier. En ciblant donc les familles qui habiteront, ces futurs logements qui seront rénovés avec ces moyens là seront issus de notre public. Et c'est un partenariat, donc aussi avec une agence immobilière sociale qui est "logement pour tous". Voilà.

Speaker 1 [00:31:42] Et quand vous répondez à mon appel à projet, que ce soit pour les fonds privés ou même pour le public, est ce que vous avez le sentiment que vous devez adapter votre manière de rédiger ou de communiquer le projet ou les missions en fonction du bailleur auquel vous vous adressez?

Speaker 2 [00:31:57] Oui bien Sûr. Ça c'est un peu notre difficulté aussi en tant qu'association d'éducation permanente, parce que j'ai démarré en disant qu'on se présente toujours avant tout comme une association d'éducation permanente, parce que c'est notre projet transversal. Maintenant, c'est clair qu'on ne fait pas de l'éducation permanente tout le temps, dans chaque action qu'on mène, par exemple à l'école de devoir être les enfants ou dans le cadre d'une permanence logement, c'est plus de l'individuel. Mais C'est le projet transversal. Et donc je citais ben voilà, à l'école de Devoir, il y a ce projet complémentaire d'atelier, l'école en question avec les parents, où là on fait de l'éducation permanente en lien avec la problématique de l'enseignement en logement, on a aussi des projets d'éducation permanente. Donc ça c'est et puis enfin voilà, on a une approche globale, en fait, des personnes aussi. Ça, j'ai oublié de le souligner, c'est un choix de l'association d'avoir cette diversité aussi. Il y a d'autres associations qui font le choix de travailler uniquement sur le logement. Je pense qu'il y a du positif et et ça a ses avantages et ses inconvénients dans les deux types de démarches ou de choix. Donc enfin voilà. Donc c'est la complémentarité de nos secteurs

aussi qui va faire que on va pouvoir mieux travailler ce processus, cette démarche d'éducation permanente. Mais c'est clair que chaque pouvoir subsidiant ou dans tout appel à projet, il va y avoir des critères, des objectifs bien précis et donc il faut chaque fois rentrer dans le cadre. Et donc voilà, quand nous, on est une association indépendante dans le sens où on n'est pas lié directement aux pouvoirs publics ou politiques, que ce soit à quelque niveau que ce soit. Mais c'est clair que donc ça signifie qu'on a quand même une liberté de parole plus importante que d'autres ASBL, Ça, je le vois bien qui voilà, parce que ça devient rare les associations indépendantes. Parce qu'il y a aussi des asbl qui dans leur C.A. ont des administrateurs qui ont par ailleurs un mandat politique. Nous, ce n'est pas le cas dans nos statuts. Il est clairement mis qu'il ne faut pas avoir de mandat politique pour être administrateur chez nous. Mais ça, c'est reste quand même une indépendance relative à partir du moment où en général, quand on se constitue en ASBL, c'est pour aller chercher des moyens. Et ça, je dirais que c'est un peu le lot de l'associatif aujourd'hui qui s'est tellement professionnalisé. C'est un peu voilà. Par le passé, l'associatif reposait essentiellement sur du bénévolat, n'avait pas de moyens ou très peu. Et puis, progressivement, avec la réforme de l'État, la création de la Région bruxelloise, il y a des programmes qui sont nés. Donc, c'est comme ça que l'associatif se professionnalise toujours plus. Mais c'est vrai que. L'effet pervers, c'est que. Ça veut dire que oui, forcément, on perd en terme d'indépendance quelque part. Et et ça, il faut être très vigilant parce que je pense, quand on est de plus en plus fin, c'est un peu la tendance des pouvoirs publics de nous instrumentaliser de plus en plus. Bon, maintenant, il y a des Il y a des mobilisations par rapport à tout ça. Je ne sais pas si vous avez déjà entendu parler, par exemple, de la démarche du collectif 21. Oui, ça c'est intéressant. Vous alliez voir, ils ont un site internet, le collectif 21. Donc voilà, il y a le comité de vigilance qui vient de changer de nom. Ce n'est plus comité, je ne sais plus comment ça s'appelle maintenant. Enfin comité de vigilance, de travail social, euh, le CVTS, mais surtout le collectif 21. Donc il y a. Voilà. Mais. Oui, il faut pouvoir chaque fois rentrer dans le cadre.

Speaker 1 [00:36:42] Est ce que c'est vous qui répondez aux appels à projets ou parfois vous, parfois d'autres personnes j'imagine, C'est pas toujours vous ?

Speaker 2 [00:36:49] Euh ben je ne le fais pas toute seule. Oh, je le fais pas toute seule. Ça dépend en fait. Par exemple, celui là, bah c'est quand même beaucoup moi qui ait travaillé, mais évidemment aussi avec, en concertation avec mes collègues qui ont aussi l'expertise de terrain et qui vont être amenés aussi à réaliser le projet. Via le PCI, au niveau de l'espace jeune. Ça, c'est ma collègue, généralement, qui le fait. Moi, je relis. Bon, c'est déjà arrivé que moi je le fasse toute seule aussi en fonction du projet ou du secteur. Il y a des collègues qui sont plus à l'aise que d'autres, avec l'écrit aussi, on a une équipe très diversifiée à différents niveaux. Enfin voilà.

Speaker 1 [00:37:35] Et est ce que vous avez le sentiment que le vocabulaire utilisé dans les appels à projets, que ça soit dans le public ou dans le privé, reflète assez bien le terrain et vous permet d'insérer votre projet justement à l'écrit où vous vous sentez qu'ils ne sont pas trop en concordance avec la réalité ?

Speaker 2 [00:37:56] En général, c'est souvent les mêmes types de questions donc. Parfois, on a l'impression de devoir se répéter. Et donc. Euh non. En général, les questions ne m'étonnent pas trop. Mais c'est peut être parce que moi, je baigne tellement dedans maintenant, depuis depuis 18 ans que je coordonne ici. Donc voilà. Euh. En général, il n'y a pas de grande surprise, je dirais. Oui.

Speaker 1 [00:38:37] Et est ce que vous vous aimeriez accompagner peut être les dossiers d'une autre sorte de communication ou ça vous convient? La communication écrite ?

Speaker 2 [00:38:46] C'est surtout de nouveau, le contrôle, le contrôle. Par exemple, ici, maintenant au niveau de la Cocof, pour la cohésion sociale, c'est un agrément, ce qui est nouveau,

puisque le décret avait été revu en 2018. Il est vraiment d'application depuis peu parce qu'il y avait la question des moyens financiers pour pouvoir l'appliquer. Donc, c'est depuis le 1^{er} janvier 2024 que c'est sous forme d'agrément. Mais donc ça veut dire qu'en 2023, l'année passée, on a dû rentrer un dossier de demande d'agrément. Donc ça, c'était la première fois pour ce secteur. Et là, ce qui est intéressant. C'est que donc, la dame qui suit notre dossier à la Cocof, parce que bon, il y a eu une série d'agents à la Cocof qui se répartissent les communes, les différents plans de cohésion sociale, donc la dame, qui suit notre dossier à la Cocof. Enfin, ça a été le cas pour toutes les structures qui ont rentré. Cette demande d'agrément, parce que dans le cadre de ce décret, c'était uniquement ceux qui étaient déjà soutenus en cohésion sociale qui pouvaient rentrer un dossier. Donc la Cocof, via cette dame, est venue. Outre cet écrit qu'on a dû rentrer. Est venue aussi visiter nos activités les activités pour lesquelles on est soutenu, donc ici l'alpha et le soutien scolaire des ados durant les activités. Donc elle est venue observer. Et puis il y a une rencontre aussi avec moi, et ça, je trouve que c'est positif. Elle en tout cas, avec elle, ça se passe très bien. Donc on sent que la Cocof, là en tout cas, était plutôt là dans une démarche de soutien. Bon, maintenant, c'est vrai que nous, on n'a pas de difficultés au niveau de nos activités, mais. Je trouve ça intéressant parce que par exemple, ben voilà, je parlais tout à l'heure de cet exemple promotion de la santé où là c'est aussi la Cocof, mais le secteur santé, ben là j'aurais voulu qu'à la limite ils viennent visiter notre activité et surtout qui tiennent compte de ce qui avait déjà été réalisé durant ces trois quatre ans, parce que je pense qu'ils n'ont même pas lu notre rapport d'activité, parce que le service a été aussi renouvelé. Et apparemment des informations que j'ai eues par le CBPS dont je parlais tout à l'heure, là, vous avez suivi d'un point de vue méthodologique. Centre bruxellois de promotion de la santé, là la COCOF, le service santé a fait appel à un jury extérieur composé de deux personnes qui ne nous connaissent absolument pas. Donc c'est vraiment l'écrit qui a joué. Et. Et donc je pense qu'il faut être de plus en plus. Et là par contre, le langage, a vraiment joué un rôle important. Parce que c'est vrai que la promotion de la santé, on a mené ce projet mais aussi où on a souvent fait appel à des prestataires. Fin ma collègue qui a mené ce projet et était éco-conseillère mais euh, elle faisait régulièrement appel à des prestataires aussi, par exemple en matière de thérapie ou, alimentation saine, etc coach sportif, etc. Euh. Donc des gens qui avaient quand même aussi une expertise, mais on est nous mêmes, nous ne sommes pas évidemment des experts de la santé. Or là, j'ai l'impression que cet appel où là aussi il y a eu vraiment, c'était de nouveau le ministre Marron, beaucoup de promotion autour de cet appel à projet de nouveau, avec aussi une série de structures qui n'ont pas été retenues. Donc j'imagine que de nouveau, il a dû y avoir une question financière. Mais j'ai l'impression qu'il fallait vraiment être un expert de la promotion de la santé pour être retenu, les termes ont très fort joués. Et ça, je l'ai su après coup par le CBPS. Voilà. Et donc, là si, si j'avais su, je m'y serais prise plus tôt pour rédiger cet appel à projets que je n'ai pas bâclé, mais je l'aurais fait relire par le CBPS par exemple. Mais il y a des fois où il faut vraiment devenir des experts. Pourtant, je sais rédiger et je rédige facilement. Mais là, je trouve que c'était exagéré quoi. Et puis le temps que ça prend. Donc moi je préfère alors que quelqu'un vienne voir déjà qu'ils lisent les écrits qui existent déjà aussi. Parce que parfois on se dit aussi mais qu'est ce qu'ils en font finalement? Est ce que ça sert vraiment? Et là, franchement, j'ai des gros doutes. Et ce qu'ils s'en servent aussi, hormis l'aspect contrôle pour élaborer une politique. Parce que dans ces rapports d'activité, enfin, c'est quand même nous qui sommes sur le terrain aussi. Donc si encore on se rendait compte que ça sert à un moment donné aussi comme un outil réel quoi. Et pas juste pour rentrer son devoir. Et ça, je trouve que c'est vraiment dommage parce que moi je constate très fort. Enfin c'est c'est rien d'exceptionnel ce que je vais dire ou d'étonnant, mais qu'il y a vraiment un réel écart parfois entre les cabinets politiques et ce qui se passe sur le terrain quoi. Euh voilà. Et puis en matière de contrôle, bah euh, je disais, il y a une lourdeur administrative qui se renforce, mais chez l'un où l'autre pouvoir subsidiaire et par contre là ils font le choix d'alléger, c'est exceptionnel et de plutôt jouer la carte de la confiance. Ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas de contrôle, mais c'est plus léger. Ah et parce que bon, je pense qu'une association, quand il y a des difficultés. Ça se voit quoi. Enfin, surtout, une association qui existe existe depuis X temps. Bon, si c'est une nouvelle structure ça, je ne dis pas. Peut être que pendant les cinq premières années par exemple, qu'on soit plus, qu'on vienne plus regarder de plus

près. Un dossier justificatif parce que dans le dossier justificatif, il y a le rapport d'activité, il y a aussi le dossier financier où il faut joindre toutes les pièces, il faut vraiment justifier du moindre centime copier des factures, des virements, etc. Ben si c'est foireux, ça se repère, on le voit si y a une bonne gestion ou pas. Surtout tous ces gens qui contrôlent tous ces dossiers, ils ont l'habitude en principe. Donc voilà.

Speaker 1 [00:45:31] Et juste pour revenir rapidement aux fonds privés donc vous disiez qu'ils financent ponctuellement, c'est à dire? De votre expérience ils ne financent pas de frais de fonctionnement, c'est vraiment du matériel ou des activités précises ?

Speaker 2 [00:45:53] Vous voulez dire qu'ils qui ne financent pas en général le coût salarial, c'est ça? En général, Oui, c'est plutôt bon. Comme je disais, généralement c'est des plus petits subsides aussi hein. Mais bon, là par contre, euh. On a quand même mis, si je me souviens bien, pour 5 000 € de frais généraux où on peut mettre ce qu'on veut. Euh oui mais sinon pour ce qui est petit sur je ne sais plus combien on a 810 000 euros je crois. C'est une toute petite partie quand même sur le montant. Sinon oui, c'est pour le concret quoi. Généralement c'est plutôt ça. Oui oui. Oh, c'est pour ça qu'il faut être prudent, évidemment, quand on répond à un appel à projets comme ça, Parfois il y a des fois, parfois on a tendance je ne parle pas pour la rue, ah ah, Il y a tel appel à projets et bien, on va y répondre et on fait les choses de manière inverse. C'est plutôt en fonction de ce qu'on fait déjà à la base qu'il faut alors aller chercher des sous. Ah oui, ça, ça peut être intéressant pour telle action, ça va permettre de renforcer telle action. Et oui, il y a déjà le personnel qui est là par exemple, parce que bah si, même si c'est pour un subside sur un an, ça va être compliqué de recruter quelqu'un sur un an. Euh. Ou alors c'est quelqu'un qui va travailler par exemple, et qui travaillera à temps partiel dans la structure et qui sera intéressé de renforcer son temps de travail pendant un an. On a fait ça par exemple, pour un projet, là, où une collègue, là, c'était pendant deux ans, a travaillé un jour en plus. Avec ce subside là, quoi. Donc voilà. Mais ça l'intéressait et c'était clair qu'après deux ans. Et voilà. Parce que bon, il faut réfléchir évidemment aussi en termes de gestion, et puis aussi faire attention quand on lance un nouveau projet. Dans quelle mesure? Enfin, si c'est vraiment un nouveau projet, si c'est renforcer, l'existant, c'est autre chose, mais si c'est vraiment un nouveau projet, bon, on va lancer toute une dynamique. L'idéal, c'est de pérenniser. C'est un peu la difficulté dans les contrats de quartier. On est soutenu pendant quatre ans. Ou alors de nouveau. Voilà, c'est un projet très concret. Par exemple, le projet Rénovation + dont je parlais, où là c'est rénover des logements, ben on fait ça durant quatre ans et puis après, voilà. Oui.

Speaker 1 [00:48:47] Ben merci beaucoup. Pour finir, est ce que vous voulez rajouter quelque chose, quelque chose que vous n'avez pas précisé?

Speaker 2 [00:48:56] Ben juste que c'est oui. Je dirais encore une fois que de manière générale, je pense que l'associatif se tire de plus en plus une balle dans le pied parce que c'est vrai qu'on a de plus en plus tendance à aller chercher des fonds privés aussi.

Speaker 1 [00:49:14] Pourquoi?

Speaker 2 [00:49:16] Mais parce que. Peut être d'abord parce que les constats qu'on fait sur le terrain. Sont là et qu'on veut y répondre. Et que les besoins, au niveau socioéconomique sont de plus en plus criants et interpellants. D'autant, suite à la crise, la crise sanitaire, l'explosion des prix. On est vraiment dans une fracture sociale très importante et vraiment c'est catastrophique. Et c'est notamment en matière de logement. Ce qui est en train de se passer, c'est vraiment grave. On était déjà, enfin moi déjà quand je suis arrivée à la rue et les trois premières années, j'ai travaillé en insertion par le logement, je tenais notamment la permanence logement. C'était déjà très interpellant. L'opinion publique ne se rend pas compte. Il faut rentrer dans les logements, dans les logements insalubres et il y en a un paquet dans les quartiers populaires pour se rendre compte dans

quoi vivent parfois les gens. Mais là, les gens n'arrivent vraiment plus à se loger. Les prix des loyers, ce n'est plus possible avec l'augmentation des prix de manière générale. Et aussi pour rénover les logements, ça devient. C'est devenu problématique pour les petits propriétaires. Enfin, ça l'était déjà, c'était déjà pas facile. Mais là, il y a un plan régional qui s'appelle Révolution qui a été mis sur pied. Là, c'est par rapport aux objectifs que la Belgique doit atteindre en matière de réduction des gaz CO₂, c'est aussi des critères européens. Et donc ici, au niveau de la région, Bruxelles, ça se traduit à travers ce plan révolution. C'est aussi notamment le ministre Marron. On avait été consultés d'ailleurs, le réseau Habitat sur le contenu de ce plan, on avait émis des remarques, mais ce plan n'est pas réaliste parce que ça va imposer une série de contraintes aux propriétaires mais qui n'ont pas les moyens financiers quoi. Donc nous, on constate aussi de plus en plus des petits propriétaires qui vendent leur logement parcequ'ils ne s'en sortent plus ou, qui n'ont pas la capacité de rénover, même s'il existe toute une série de prix bas de la rénovation. Et du coup, ça, ça favorise aussi de la spéculation immobilière et des dynamiques de gentrification dans les quartiers populaires. Donc on est en plein là dedans, Ce qui sauve un peu le quartier ici, à ce niveau là, c'est les logements sociaux. Il y a pas mal de logements sociaux sur le quartier ici. Voilà. Donc nous, on mène des actions par rapport à tout ça. Mais du coup, oui, les besoins sociaux sont de plus en plus accrus et du coup c'est difficile quand un collègue veut mener telle action de lui dire écoute, non, il y a tel appel à projet mais non non on va pas y répondre parce que voilà. Donc on est pris aussi dans une dynamique. Euh. Et alors? Je ne sais plus ce que je voulais dire. oui, c'est ça. Donc là, je ne parle pas des fonds privés. ce qu'on constate aussi, c'est de plus en plus d'appels à projets, même de pouvoirs subsidants maintenant où Ça se traduit parfois sous forme de appels à projets. Je parlais tout à l'heure, voilà, autre matière. Bon, c'est vrai que là on n'avait pas d'agrément, mais c'est quand même la Cocof. Promotion de la santé, c'est un appel à projets, un jury extérieur. Et donc parfois, ça nous met aussi en concurrence au niveau de l'associatif, Ben c'est aussi plus aléatoire parce que voilà, s'il n'y a pas un agrément derrière ou une reconnaissance ou euh. Le CLSS, là, c'était aussi d'ailleurs un appel à projet au départ. Donc ça c'est aussi très interpellant cette évolution au niveau du travail social. Et alors aussi le fait que maintenant, depuis la nouvelle loi sur les A.S.B.L 2019 et le Code des sociétés, l'arrêt du code des sociétés de 2019, on est maintenant mis sur le même pied. Je ne sais pas si vous savez ça que tout autre entreprise, mais que des entreprises commerciales. Donc tout ça est très interpellant en fait. Quid de la liberté associative et de la spécificité de l'action associative? Donc c'est un peu sur toutes ces questions là que travaille aussi le collectif 21 dont je parlais. Voilà.

Speaker 1 [00:54:01] Merci 1000 fois.