A low-angle, back-view photograph of a woman with curly hair, wearing a striped t-shirt, lifting a young child into the air. The child is wearing a pink tank top. They are outdoors under a bright blue sky with scattered white clouds. The sun is visible in the lower right, creating a warm glow and lens flare.

**Étude sur le fonctionnement des
plateformes locales de
consultation pour lutter
efficacement et effectivement
contre la pauvreté des familles**

Executive summary

Mars 2021

Table des matières

1.	Introduction.....	3
2.	Mesure d'impact.....	4
2.1	2.2 Description des plateformes de consultation à l'aide de la matrice d'information.....	4
2.2.1	Partie 1: Evaluation globale du projet.....	5
2.3.2	Partie 2 & 3: Analyses basées sur l'évaluation.....	7
3.	Discussion.....	14
4.	Conclusions.....	15

I. Introduction

En 2018, le secrétaire d'État chargé de la lutte contre la pauvreté de l'époque a décidé d'investir dans une nouvelle subvention et un renforcement des plateformes de consultation locales dans la lutte contre la pauvreté des familles. Avec le lancement d'un appel à projets, les CPAS ont eu l'occasion d'entrer en concertation avec les différentes organisations et conseillers actifs dans la lutte contre la pauvreté et de poursuivre l'expérimentation de l'élaboration d'un cadre de travail structurel. Une meilleure coordination des services locaux permet de lutter plus efficacement contre la pauvreté des familles.

Sur la base des demandes de projet, 20 CPAS ont été sélectionnés pour être subventionnés. Les CPAS sélectionnés ont été invités à mettre en place une plateforme de consultation, ou à continuer à développer une plateforme de consultation existante. L'objectif est de consulter les acteurs locaux, de les sensibiliser, de détecter les situations problématiques dans la commune et de mettre en place des aides concrètes pour les enfants et les familles, en accord avec la politique existante et la dynamique actuelle de la commune ou de la ville.

Le SPP Intégration sociale (SPP IS) a ensuite chargé KPMG de réaliser une étude sur ces vingt plateformes de consultation sélectionnées (réparties en Flandre, en Wallonie et à Bruxelles). L'objectif central de cette étude était de recenser et de consolider les cadres de travail les plus efficaces, les bonnes pratiques et les activités utiles que les plateformes de consultation peuvent mener dans leur lutte contre la pauvreté des familles.

KPMG a suivi une méthodologie étape par étape pour cette mission :

- La première phase a consisté à décrire les plateformes de consultation à l'aide d'une matrice d'information et visait à décrire et à analyser systématiquement toutes les plateformes de consultation, sur la base des informations déjà existantes.
- Dans la deuxième phase, des indicateurs de performance et des indicateurs clés de performance (ICP) ont été formulés - sur la base du projet pilote de 2014 sur les "plateformes locales de consultation pour la prévention et la détection de la pauvreté des enfants" et sur la base d'une étude de la littérature scientifique sur la pauvreté des familles - qui ont permis de cartographier l'efficacité des différentes plateformes de consultation, leurs actions et leur fonctionnement. Finalement, 10 indicateurs de performance ont été sélectionnés, liés aux 8 objectifs inclus dans l'appel à propositions du SPP IS.
- La mise en œuvre de l'évaluation de l'impact des plateformes de consultation, afin d'identifier les activités et les cadres de travail réussis, ainsi que les bonnes pratiques, a marqué la troisième phase de cette mission. Cette mesure d'impact a consisté en une évaluation intermédiaire (pour l'année de fonctionnement 2019) publiée à la mi-2020 et une évaluation finale (pour l'année de fonctionnement 2020). Les résultats ont ensuite été compilés dans un rapport final, dont voici le résumé. Sur la base des indicateurs de performance et des indicateurs clés de performance développés dans la phase précédente, une enquête en ligne a été mise en place. Ce questionnaire a permis de se faire une idée de l'état d'avancement des projets (et des éventuels obstacles ou problèmes qui pourraient entraver cet avancement) d'une part, et des éventuelles bonnes pratiques et activités réussies et des cadres de travail d'autre part. Après avoir reçu les questionnaires remplis par les plateformes de consultation, les résultats ont été soigneusement étudiés et analysés afin d'isoler et de saisir les bonnes pratiques et les pratiques réussies des plateformes de

consultation. Pour une discussion détaillée de la méthodologie appliquée, voir le chapitre 2.1 du rapport final).

Note:

Il est important de noter que la description de la phase 1 et l'évaluation de la phase 3 ont été réalisées sur la base des informations décrites par les plateformes de consultation elles-mêmes, à la fois dans la demande de projet et dans l'enquête en ligne. Comme les analyses pour la mesure de l'effet ont été effectuées sur la base d'une auto-évaluation, une certaine prudence est requise dans l'évaluation et la comparaison des plateformes de consultation, ainsi que dans l'interprétation des résultats.

Ce résumé exécutif contient les principaux résultats, idées et conclusions du rapport final et a été rédigé conformément à la structure de ce rapport. De cette façon, le lecteur peut facilement se référer au rapport final pour des analyses plus approfondies ou une contextualisation plus poussée de résultats et/ou de conclusions spécifiques.

2. Mesure d'impact

2.1 2.2 Description des plateformes de consultation à l'aide de la matrice d'information

Dans ce chapitre, le rapport offrira une description générale des 20 plateformes de consultation qui ont reçu un financement du SPP IS dans le cadre de ce projet. Afin d'avoir une chance d'obtenir ce financement, les CPAS intéressés ont dû soumettre une demande de projet au SPP IS. Sur la base des informations fournies dans ces demandes de projet, une matrice d'information a été créée, dans le but de fournir un aperçu descriptif précis et complet des plateformes de consultation qui font partie de ce projet. La matrice d'information était composée de différents thèmes. Sur la base de ces thèmes, le "pool" de 20 CPAS est brièvement décrit.

- **Regroupement en fonction de la population:** la majorité des plateformes de consultation opèrent dans un contexte urbain et/ou municipal (avec une population de 30 000 à 130 000 habitants).
- **- Nombre total de CPAS coopérants:** 5 des 20 plateformes de consultation ont été mises en place par un CPAS initiateur. Les 15 plateformes de consultation restantes ont été mises en place par plusieurs CPAS. Au total, les 20 plateformes de consultation sont composées de 62 CPAS coopérants, ce qui donne une moyenne de 3,2 CPAS par plateforme de consultation locale.
- **Partenaires de coopération:** L'analyse des partenaires impliqués dans la mise en œuvre de certaines activités ou projets par les CPAS montre que les services sociaux de l'administration locale sont le partenaire par excellence. En outre, on constate une tendance à établir des partenariats avec un plus grand nombre de partenaires locaux que pendant la période précédant le début du projet. Ce constat souligne la valeur ajoutée des plateformes de consultation dans la mise en place de partenariats avec les acteurs locaux les plus importants dans la lutte contre la pauvreté (familiale).
- **Rôle des CPAS dans la plateforme de consultation:** dans l'appel à projet, il a été demandé aux CPAS initiateurs d'adopter l'un des trois rôles possibles dans le réseau (commissaire, coproducteur ou facilitateur). La grande majorité des plateformes ont préféré

assumer le rôle de "coproducteur", ce qui signifie que le CPAS fonctionnera comme un acteur égal dans le réseau.

- **Fonctionnement de la plateforme de consultation:** Les analyses montrent que la majorité des plateformes de consultation ont un objectif similaire, principalement axé sur deux tâches, à savoir offrir "un soutien concret et un soulagement aigu au groupe cible" et fournir "un flux d'informations aux travailleurs sociaux, avec une meilleure détection et signalisation de la pauvreté des familles et un flux vers les travailleurs sociaux et les prestataires de soins".
- **Connexion à la politique actuelle:** La plupart des plateformes de consultation tentent de trouver un lien avec la politique actuelle, en "faisant le lien avec des projets et des initiatives antérieurs". En outre, plusieurs CPAS s'efforceront d'intégrer le projet de manière plus structurelle dans la politique locale, en le reliant aux plans et objectifs politiques.
- **Indépendance à plus long terme:** Il s'avère que, lorsqu'ils visent l'indépendance à long terme, 14 des 20 CPAS préfèrent intégrer le fonctionnement d'une plateforme de consultation dans une autre plate-forme de consultation locale - déjà existante - comme, par exemple, la consultation périodique des 'Huizen van het Kind'.

2.2 Analyse des données de l'évaluation

L'enquête qui a été préparée pour l'évaluation des plateformes de consultation (et qui peut être consultée dans l'annexe 5.2 du rapport final), était composée de 3 parties majeures. Les questions de la première partie de l'enquête visaient à obtenir **une évaluation générale du projet** et une description de l'état d'avancement du projet par les plateformes de consultation. La deuxième partie de l'enquête consistait en **l'évaluation proprement dite des 18 plateformes de consultation**. Tout au long du projet, deux plateformes de consultation ont quitté le projet et n'ont donc pas participé à l'évaluation finale. Dans la deuxième partie de l'enquête, les différentes actions concrètes qui se sont avérées avoir un effet positif sur la réalisation des 10 indicateurs de performance ont été évaluées. Enfin, la troisième partie de l'enquête demandait une **évaluation de l'amélioration du fonctionnement de la plateforme de consultation**, pour chacun des 10 indicateurs de performance de l'appel à projet.

2.2.1 Partie I: Evaluation globale du projet

Retard

Il semble que le projet ait connu des 'retards limités à importants' dans 15 sur 18 des plateformes de consultation. Ces résultats sont conformes à ceux de l'évaluation intermédiaire, où 17 plateformes de consultation sur 20 ont fait état de "retards limités à importants".

Interrogées sur les causes les plus importantes des retards qui se sont déjà produits, les plateformes de consultation ont indiqué *approximativement* 4 causes principales:

1. La crise sanitaire du COVID-19;
2. Recrutement/démarrage du coordinateur du projet;
3. Incertitude concernant les subventions;
4. Problèmes de personnel.

Les raisons invoquées sont principalement les mêmes que lors de l'évaluation intermédiaire, à l'exception de la raison la plus fréquente cette année, à savoir COVID-19. Une grande partie des CPAS,

et donc des plateformes de consultation, ont indiqué être impactés par le COVID-19. Au fil des différentes analyses, l'aspect COVID-19 reviendra donc plusieurs fois.

Budget

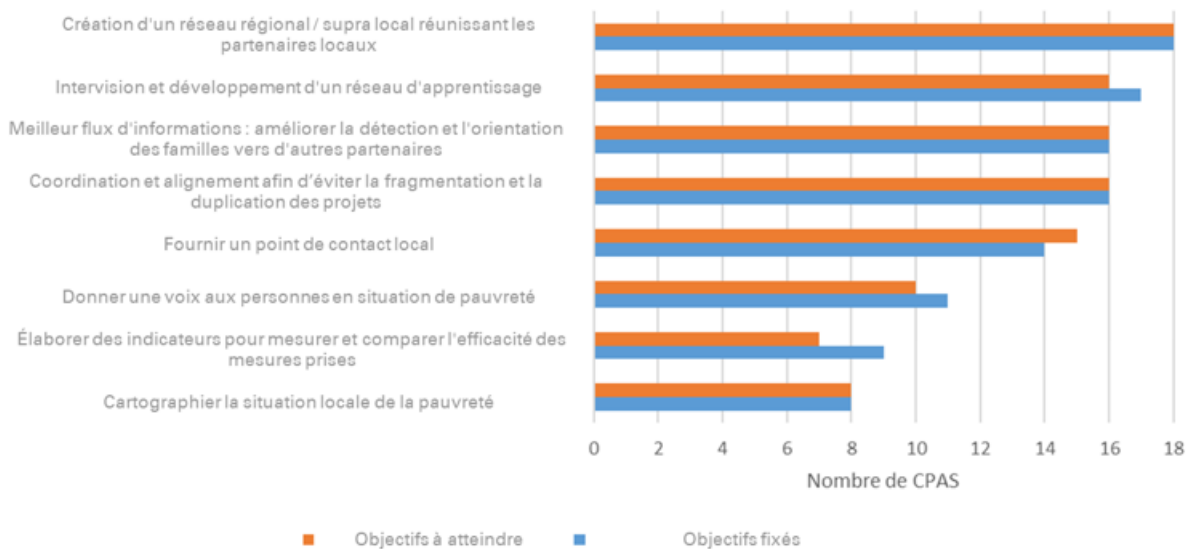
Si l'on examine ensuite l'évolution des finances du projet, on constate que le retard pris par la majorité des plateformes de consultation (souligné ci-dessus) ne s'est pas traduit par des difficultés budgétaires. Il apparaît que 16 des 18 plateformes de consultation ont indiqué qu'elles seraient en mesure de réaliser le projet dans le cadre du budget fixé au début du projet. Ces résultats sont conformes à l'évaluation intermédiaire dans laquelle 16/20 plateformes de consultation ont indiqué qu'elles seraient en mesure de réaliser le projet dans le cadre du budget proposé. Les 3 principales raisons du dépassement du budget initial sont les suivantes:

1. Du personnel supplémentaire était nécessaire pour développer la plateforme de consultation à son plein potentiel;
2. La plateforme a été mise en place dans une perspective durable, elle nécessitera donc des investissements continus;
3. Investissements imprévus dans la formation en ligne et les webinaires (en raison de la pandémie de COVID-19).

Objectifs

Les résultats (voir graphique ci-dessous) montrent que les plateformes de consultation ont pu atteindre la quasi-totalité des objectifs initialement fixés.

Graphique I: Vue d'ensemble des objectifs initialement inclus par rapport aux objectifs qui peuvent être atteints



Facteurs de réussite et goulets d'étranglement

Dans le cadre de cette étude, les plateformes de consultation ont également été interrogées sur ce qu'elles considéraient comme les principaux facteurs de réussite du projet et les principaux goulets d'étranglement qui pourraient éventuellement compliquer davantage le projet.

Figure I: Aperçu des facteurs de réussite et des goulets d'étranglement

Facteurs de réussite	Goulets d'étranglement
1. Les connaissances des partenaires et le partage des connaissances avec les partenaires	1. COVID-19 : Les contacts physiques ont été mis à rude épreuve, alors qu'ils sont essentiels pour atteindre les groupes cibles
2. Le recrutement d'un point de contact fixe (coordinateur, gardien de l'école, ...)	2. Fragmentation des actions et initiatives locales (et manque de vue d'ensemble)
3. Avoir une vision, des objectifs et des responsabilités partagés	3. Pression temporelle des acteurs de la plateforme et contraintes financières
4. Le dynamisme, l'enthousiasme et l'initiative des partenaires	4. Manque d'échange d'informations et de connaissances et absence d'un canal d'information approprié
5. Le soutien du projet par le conseil et l'administration	5. Charge administrative élevée et nécessité d'établir des rapports périodiques

2.3.2 Partie 2 & 3: Analyses basées sur l'évaluation

Indicateur de performance I : On tente de réunir et d'impliquer les différents acteurs locaux

En ce qui concerne l'indicateur de performance I "On tente de réunir et d'impliquer les différents acteurs locaux", 17/18 des plateformes de consultation ont indiqué qu'elles réussissaient mieux à réunir et à impliquer les acteurs locaux, grâce à la plateforme de consultation.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance I était de 7,11 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,67 lors de l'évaluation finale. Une évolution positive de 5,6% a pu être constatée par rapport à la première année.”



Une plateforme de consultation doit intégrer autant que possible les acteurs locaux dans son fonctionnement. Les analyses montrent que les plateformes de consultation qui ont rapporté un fort progrès dans la réalisation de l'indicateur de performance I indiquent que l'implication des acteurs est effectivement plus élevée que dans le groupe qui a rapporté un progrès moins fort.

Non seulement le degré d'implication des acteurs est important, mais il est au moins tout aussi intéressant d'examiner quels acteurs, subdivisés en fonction des domaines politiques dans lesquels ils sont actifs, sont impliqués dans les plateformes de consultation. Par exemple, il semble que les plateformes de consultation qui obtiennent les meilleurs résultats sur cet IP impliquent toutes la "direction générale" et qu'elles s'efforcent également d'impliquer les acteurs des domaines politiques "Zorg & opvang" et "Leren en Onderwijs". De même, nous notons la tendance positive selon laquelle toutes les plateformes de consultation se concentrent sur l'implication des acteurs du domaine

politique "Sociale Zaken", qui est, après tout, un domaine politique crucial dans la lutte contre la pauvreté (des familles et des enfants).

Indicateur de performance 2: Une consultation régulière entre les acteurs locaux est organisée

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 2, "**Une consultation régulière entre les acteurs locaux est organisée**", toutes les plateformes de consultation indiquent qu'elles sont désormais en mesure d'obtenir une meilleure qualité de consultation régulière entre les membres de la plateforme de consultation.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 2 était de 6,74 lors de l'évaluation intermédiaire et de 8 lors de l'évaluation finale.”



L'une des tâches de la plateforme de consultation (comme le suggère le terme "plateforme de consultation") est d'organiser des consultations formelles entre les différents acteurs concernés. Les analyses montrent que le groupe qui a signalé une forte progression dans la réalisation de l'indicateur de performance a plus fréquemment recours à l'organisation de consultations formelles avec les acteurs que le groupe qui a signalé une progression moins forte.

Outre l'organisation de moments de consultation entre les différents partenaires, la plateforme de consultation peut également tenter d'améliorer la coopération entre les partenaires d'autres manières, par exemple en élaborant une vision commune de la lutte contre la pauvreté des familles, qui est idéalement approuvée par les différents membres de la plateforme de consultation concernés. Les résultats montrent que presque toutes les plateformes de consultation soutiennent fortement le développement d'une vision commune.

Indicateur de performance 3: On examine les problèmes généraux dans sa ville / commune

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 3, "**On examine les problèmes généraux dans sa ville / commune**", 17 des 18 plateformes de consultation ont indiqué qu'elles avaient désormais une meilleure idée des problèmes généraux de leur ville / municipalité qu'avant le début du projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 3 était de 6,17 dans l'évaluation intermédiaire et de 6,78 dans l'évaluation finale. On peut noter une progression assez forte de 6,1%.”



Afin d'obtenir une vision suffisamment approfondie des différents problèmes liés à la pauvreté sur le territoire de la plateforme de consultation, il peut être utile de réaliser une étude de la situation actuelle. Cette étude de la situation actuelle peut ensuite servir de base pour fonder l'approche de la plateforme de consultation et pour informer davantage les partenaires sur la situation de la pauvreté locale. Les résultats montrent que le groupe ayant obtenu les meilleurs résultats pour cet IP s'engage

pleinement à réaliser une étude de la situation actuelle, alors que le groupe qui a enregistré des progrès moins importants fait moins d'efforts à cet égard.

Lorsque nous avons ensuite demandé dans l'enquête quelles étaient les sources de chiffres ou d'informations utilisées par les plateformes de consultation pour réaliser cette étude de la situation actuelle, les plateformes de consultation ont fait référence à diverses sources, dont les cinq plus courantes sont mentionnées ci-dessous:

1. Chiffres de Kind en Gezin
2. Rapports et chiffres du CPAS lui-même
3. Chiffres pour la ville/le gouvernement local
4. Informations provenant de écoles locales
5. Enquêtes auprès des institutions locales (ex. : Huis van het Kind, Maison de justice, VDAB, ...)

Indicateur de performance 4: Meilleure connaissance de l'aide et des actions visant à abaisser le seuil

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 4, "**Meilleure connaissance de l'aide et des actions visant à abaisser le seuil**", 17/18 des plateformes de consultation ont indiqué que le groupe cible est maintenant mieux informé de l'aide fournie qu'avant le début du projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 4 était de 6,53 lors de l'évaluation intermédiaire et de 6,77 lors de l'évaluation finale. Nous constatons une augmentation limitée de 2,4 % par rapport à l'évaluation intermédiaire.”



Afin de mieux faire connaître les services proposés aux familles en situation de pauvreté et d'abaisser autant que possible le seuil d'accès à l'aide pour le groupe cible, il peut être utile de diffuser et de partager des informations sur les services et les activités de la plateforme de consultation avec le groupe cible. Sur la base des analyses, nous pouvons conclure que les plateformes consultatives qui obtiennent le meilleur score sur cet IP font toutes un effort intégral pour diffuser activement l'information au groupe cible. Dans le groupe des plateformes de consultation qui obtiennent un score moins élevé, seulement un peu plus de la moitié d'entre elles semblent diffuser activement des informations au groupe cible. Malgré la nette différence entre les deux groupes, nous constatons une évolution positive dans le groupe le moins bien noté par rapport à l'année dernière, où seuls 20% d'entre eux avaient indiqué diffuser activement des informations au groupe cible.

Outre la diffusion d'informations, une plateforme de consultation peut également proposer des formations et un enseignement adapté au groupe cible. L'organisation de certaines formations (par exemple sur la gestion des finances personnelles, l'accès au marché du travail, etc.) peut avoir pour effet positif que le groupe cible se familiarise davantage avec l'offre et les activités de la plateforme de consultation et que, de cette manière, le seuil d'accès aux services et à l'assistance soit abaissé. Nos résultats montrent que 83% des plateformes de consultation du groupe ayant obtenu le meilleur score indiquent qu'elles organisent des sessions de formation pour le groupe cible, alors que seulement 54% des plateformes de consultation ayant obtenu un moins bon score semblent réaliser cette activité. Le fait de se concentrer sur l'organisation de formations pour le groupe cible semble donc avoir un effet positif.

Indicateur de performance 5 : Un point de contact est prévu avec une fonction de réorientation

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 5, "**Un point de contact est prévu avec une fonction de réorientation**", où les prestataires de soins locaux peuvent signaler les situations et les cas de pauvreté détectés, 16 des 18 plateformes de consultation ont indiqué qu'elles avaient mis en place un point de contact de ce type pour les prestataires de soins locaux. Un tel point de contact permet à d'autres employés et prestataires de soins locaux d'informer la plateforme de consultation locale d'une certaine situation de pauvreté et d'approcher la ou les personnes concernées en vue de leur offrir l'aide et le soutien nécessaires.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 5 était de 6,37 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,11 lors de l'évaluation finale. On observe une évolution positive de 7,4%.”



Parmi le groupe de plateformes ayant le plus progressé sur cette IP, toutes semblent avoir mis en place un point de contact où les prestataires de soins locaux peuvent signaler les situations et les cas de pauvreté détectés. Parmi le groupe de plateformes de consultation ayant obtenu un score moins élevé, seules 43% semblent avoir mis en place un tel point de contact.

La mise en place d'un tel point de contact pour le signalement des situations de pauvreté détectées par les prestataires de soins locaux peut donc être considérée comme une bonne pratique. Toutefois, pour que le succès soit optimal, il est important pour les plateformes de consultation que cette ligne d'assistance soit suffisamment connue et accessible au personnel soignant local. On peut donc dire que le nombre de rapports reçus par une telle ligne d'assistance sur une base annuelle peut servir d'indicateur de la connaissance et de l'accessibilité de cette ligne d'assistance. Après tout, plus le nombre de rapports reçus est élevé, plus la ligne d'assistance sera connue et accessible par les prestataires de soins locaux. Les analyses montrent que le groupe de plateformes de consultation qui a obtenu le score le plus élevé pour cet IP a reçu en moyenne 137 rapports dans la hotline. Parmi les plateformes de consultation du groupe ayant un score inférieur et disposant d'une ligne d'assistance téléphonique, seuls 48 rapports ont été enregistrés en moyenne.

Indicateur de performance 6 : Un échange harmonieux d'informations, de connaissances et d'expertise entre les membres de la plateforme de consultation est prévu

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 6, "**Un échange harmonieux d'informations générales sur les opérations et les activités de chacun entre les membres de la plateforme de consultation est assuré**", on peut conclure que toutes les plateformes de consultation indiquent que l'échange d'informations sur les activités et les opérations des partenaires locaux dans la lutte contre la pauvreté se déroule maintenant de manière plus fluide qu'avant le début du projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 6 était de 6,47 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,89 lors de l'évaluation finale. Nous constatons que les plateformes de consultation ont fortement progressé, avec une moyenne de 14,2%.”



En plus de permettre un échange fluide d'informations sur le fonctionnement et les activités des acteurs de la plateforme, la plateforme de consultation peut également centraliser ces informations afin de coordonner les actions des différents acteurs, dans le but d'éviter les chevauchements de projets et la fragmentation de l'attention et des ressources. Les 5 moyens les plus fréquemment mentionnés pour coordonner les actions des différents acteurs sont les suivants:

1. Pendant les moments de consultation de la plateforme
2. Via une personne de contact centrale (le coordinateur)
3. Elaborer et envoyer un bulletin d'information
4. Grâce à l'utilisation d'un outil partagé/calendrier (par exemple Google drive)
5. Via / pendant la consultation de 'Huis van het Kind'

Ces méthodes correspondent largement aux méthodes rapportées dans l'évaluation intermédiaire. La seule nouveauté notable est l'utilisation d'un outil (numérique) de collaboration ou d'un calendrier. Cela peut s'expliquer par la crise sanitaire du COVID-19 qui a fait du travail à distance et de la facilitation en ligne des collaborations une "obligation".

Indicateur de performance 7: L'information, les connaissances et l'expertise sur la réduction de la pauvreté sont activement diffusées auprès des membres de la plateforme de consultation

En ce qui concerne le score de l'indicateur de performance 7 "**L'information, les connaissances et l'expertise sur la réduction de la pauvreté sont activement diffusées auprès des membres de la plateforme de consultation**", on peut conclure que toutes les plateformes de consultation indiquent que l'échange d'informations, de connaissances et d'expertise en matière de lutte contre la pauvreté se déroule maintenant de manière plus fluide qu'avant le début du projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 7 était de 6,21 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,89 lors de l'évaluation finale. Il y a une nette augmentation de pas moins de 16,8%.”



Afin de développer un réseau d'apprentissage sur la réduction de la pauvreté avec les partenaires, il semble extrêmement intéressant d'organiser des moments de partage de connaissances avec les partenaires, au cours desquels, par exemple, des inspirations et des bonnes pratiques peuvent être partagées. Nos analyses révèlent que les plateformes de consultation partagent cette opinion, puisque 17 sur 18 indiquent qu'elles organisent périodiquement des moments de partage des connaissances.

Des analyses plus poussées de cet indicateur de performance montrent que presque toutes les plateformes de consultation (16/18) offrent des sessions de formation ciblées à leurs propres membres du personnel (sessions de formation liées ou non à la pauvreté). Dans l'enquête, les plateformes de consultation ont été interrogées sur les types de formations qu'elles proposent aux membres de leur personnel. Les 4 types de formation les plus fréquemment mentionnés par les plateformes de consultation sont les suivants:

1. Formations sur la (détection) de la pauvreté (des enfants)
2. Formations sur l'élaboration de plans d'action
3. Formations sur le travail avec la carte sociale

4. Formations sur la violence entre partenaires

En outre, 15/18 des plateformes de consultation ont indiqué que les employés des organisations partenaires pouvaient également participer aux cours de formation organisés par la plateforme de consultation.

Indicateur de performance 8: Les connaissances et l'expertise nécessaires sont transférées aux partenaires externes et aux prestataires de soins professionnels, qui ne font pas partie de la plateforme de consultation

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 8 "**Les connaissances et l'expertise nécessaires sont transférées aux partenaires externes et aux prestataires de soins professionnels, qui ne font pas partie de la plateforme de consultation**", on peut déduire que 16/18 des plateformes de consultation indiquent que le partage des connaissances et de l'expertise avec les partenaires externes et les professionnels de la santé qui ne sont pas impliqués dans la plateforme de consultation se déroule maintenant plus facilement qu'avant le début du projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 8 était de 5,94 lors de l'évaluation intermédiaire et de 6,50 lors de l'évaluation finale. Une augmentation de 5,6 % peut être observée.”



Les analyses révèlent que deux tiers des plateformes de consultation ont développé une méthodologie pour reconnaître et signaler la pauvreté. Il est remarquable de constater qu'un nombre significatif de plateformes de consultation ont développé une méthode de reconnaissance et d'identification de la pauvreté, étant donné que dans l'évaluation intermédiaire de l'année dernière, seules 3 plateformes de consultation avaient indiqué disposer d'une telle méthode. La cause exacte de cette augmentation ne peut être affirmée avec certitude, mais elle peut s'expliquer par un effet d'apprentissage entre les plateformes de consultation sur la base des résultats de l'analyse précédente et des moments d'échange organisés.

Indicateur de performance 9: Faire des auto-évaluations

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 9, "**Faire des auto-évaluations**", on peut conclure que 17/18 des plateformes de consultation ont indiqué qu'il y avait une amélioration significative dans l'évaluation de leur propre fonctionnement pendant le projet.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 9 était de 5,37 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,36 lors de l'évaluation finale. Nous notons ici la plus forte augmentation de tous les IP, notamment avec 19,9%.”



Sur les 17 plateformes de consultation qui ont indiqué que leur propre fonctionnement s'était amélioré par rapport à la situation avant le démarrage, 16 ont indiqué avoir eu recours à une évaluation de leur propre fonctionnement (voir annexe 5.11 du rapport final). Seul un nombre très limité de plateformes ont une évaluation réalisée par un partenaire externe, très probablement pour des raisons budgétaires.

Les méthodes les plus importantes utilisées par les plateformes pour évaluer leur propre fonctionnement sont les suivantes:

1. Évaluation des activités dans le groupe de pilotage
2. Évaluation par des entretiens (in)formels (d'évaluation) avec les employés et les partenaires (externes)
3. Enregistrement et suivi des chiffres et des données pertinentes via des tableaux de bord
4. Capturer et combiner les signaux du terrain

En outre, le retour d'information des partenaires qui font partie de la plateforme de consultation peut être très important pour le fonctionnement de cette plateforme de consultation. Toutefois, il est au moins tout aussi important d'inclure le retour d'information éventuel des bénéficiaires (finaux) des services et de l'assistance offerts par la plateforme, à savoir les personnes en situation de pauvreté elles-mêmes. Ici, nous notons qu'il existe une différence marquée entre le groupe de plateformes qui a obtenu le meilleur score et le groupe qui a rapporté un score inférieur. Par exemple, toutes les plateformes du groupe le plus fort semblent demander un retour d'information au groupe cible, alors que seulement 60% de l'autre groupe semble le faire.

Partant du fait que la plupart des plateformes de consultation demandent un retour d'information au groupe cible, nous avons également examiné les canaux / moyens par lesquels ce retour est réalisé. Les modes d'organisation les plus courants des moments de retour d'information avec le groupe cible sont les suivants:

1. Enquête(s) lors des contacts physiques / visites à domicile
2. Organisation d'entretiens individuels
3. Moments de feedback physique (par exemple, mise en place d'un café de discussion)
4. Question(s) écrite(s) ou téléphonique(s)

Indicateur de performance 10: Des moments de rencontre avec le groupe cible sont organisés

En ce qui concerne les scores de l'indicateur de performance 10, "**Des moments de rencontre avec le groupe cible sont organisés**", on peut établir que 16 des 18 plateformes de consultation indiquent que l'interaction avec le groupe cible s'est améliorée par rapport à la situation avant le début du projet. C'est un signal positif fort.

“Le score moyen rapporté pour l'indicateur de performance 10 était de 7,07 lors de l'évaluation intermédiaire et de 7,36 lors de l'évaluation finale. On observe une légère augmentation de 2,9 %.”



L'une des principales tâches d'une plateforme de consultation est d'organiser suffisamment de réunions avec le groupe cible. Les analyses montrent que la grande majorité des plateformes de consultation organisent une rencontre avec le groupe cible au moins quatre fois par an (voir annexe 5.12 du rapport final). Toutefois, les analyses montrent qu'il est au moins aussi important d'impliquer le groupe cible dans l'organisation de ces moments et de tenir compte de ses préférences.

Des recherches ont également été menées pour déterminer quelles sont les préférences les plus courantes du groupe cible en matière de moments d'interaction.

1. Visites à domicile ("discussions de trottoir")
2. Discussions individuelles au CPAS
3. Moments de réunions informels
4. Visites d'écoles

3. Discussion

Evolution des plateformes de consultation

La mise en œuvre d'une évaluation intermédiaire (fin 2019) et d'une évaluation finale (fin 2020) des plateformes de consultation nous a permis d'analyser en profondeur **l'évolution des plateformes de consultation** en termes **d'objectifs (atteints), d'activités et de résultats**. En tenant compte de certaines remarques pertinentes, comme le fait que l'évaluation a été réalisée par auto-évaluation et que deux plateformes de consultation ont abandonné, plusieurs observations intéressantes concernant l'évolution des plateformes de consultation peuvent être faites. Par exemple, il est apparu que par rapport à l'évaluation intermédiaire - et malgré la crise sanitaire de COVID-19 - des progrès ont été signalés pour tous les indicateurs de performance.

Nous constatons qu'au cours de la deuxième année de ce projet, les plateformes de consultation ont continué à se développer et que leur approche et leur fonctionnement se sont appuyés sur les expériences et les leçons tirées de la première année. Cela se reflète dans les résultats rapportés pour tous les indicateurs de performance. Sur la base de **l'augmentation constante** de tous les indicateurs de performance et des augmentations parfois très importantes (15 à 20 %), on peut dire que la deuxième année des plateformes de consultation est au moins aussi importante, sinon plus, que la première année. Cela semble logique, car construire un réseau, mettre en place des collaborations avec des partenaires locaux, développer différentes initiatives et actions, etc. prend du temps et ne porte souvent ses fruits qu'après un certain temps. Par conséquent, il semble intéressant d'envisager de prolonger la **durée** d'une future subvention et de prévoir ainsi une période suffisamment longue.

Les plus fortes augmentations sont observées dans l'IP 6 *'la mesure dans laquelle l'échange d'informations concernant les activités et opérations de chacun est désormais plus harmonieux qu'avant le début du projet*, IP 7 *'la mesure dans laquelle l'échange d'informations, de connaissances et d'expertise sur la lutte contre la pauvreté est désormais plus harmonieuse'* et IP 9 *'La mesure dans laquelle l'évaluation du fonctionnement propre s'est améliorée par rapport à avant le début du projet'*. Ces indicateurs de performance concernent tous le **fonctionnement interne** des plateformes de consultation et l'interaction entre les différents partenaires. Les fortes augmentations observées ici sont très probablement dues à la continuité du projet sur deux ans, car, comme nous l'avons déjà mentionné, il faut du temps pour construire des réseaux et établir des collaborations. Étant donné que cette phase de construction se situait principalement dans la première année du projet, nous constatons aujourd'hui que les plateformes de consultation récoltent les fruits du travail fourni précédemment et le signalent donc comme tel. En outre, **l'(auto)évaluation** est la pièce finale d'une politique / d'un projet / d'une initiative, ce qui fait que son développement sera plus limité au cours de la première année d'un projet par rapport à la deuxième année. Par conséquent, l'augmentation de l'IP correspondant, au cours de la deuxième année, est conforme aux attentes. Néanmoins, une telle augmentation est très positive, car la mise en œuvre

de l'auto-évaluation permettra aux plateformes de consultation d'optimiser davantage leur fonctionnement et leurs initiatives à l'avenir et de générer un impact maximal.

Les progrès les moins importants ont été signalés pour les IP qui se concentrent sur **l'interaction** avec le groupe cible, à savoir : IP 4 'La mesure dans laquelle l'assistance existante ou nouvelle est mieux connue du groupe cible qu'elle ne l'était avant le début du projet' et IP 10 'La mesure dans laquelle l'interaction avec le groupe cible s'est améliorée par rapport à la situation avant le début du projet.'. Si l'on considère la crise sanitaire du COVID-19, où l'organisation de contacts physiques était presque impossible et où, par conséquent, tout devait se faire par voie numérique, ces résultats ne sont pas surprenants. D'autant plus que les groupes cibles ne disposent souvent pas des outils technologiques et/ou des connaissances nécessaires pour participer à des moments de rencontre numérique.

4. Conclusions

Identification des bonnes pratiques

Sur la base de notre méthodologie, qui est décrite en détail dans le chapitre 2.1 du rapport final, un total de **28 bonnes pratiques** ayant l'impact le plus fort et **11 bonnes pratiques** ayant un impact moyen ont été sélectionnées. Lors de l'analyse et de la description de ces bonnes pratiques, il est apparu clairement qu'elles ne peuvent être considérées séparément les unes des autres, mais qu'elles doivent au contraire être liées et sont donc complémentaires. Il existe en outre plusieurs bonnes pratiques qui peuvent être mises en œuvre de différentes manières dans le contexte quotidien d'une plateforme de consultation. Par exemple, l'interaction avec les partenaires sera probablement différente dans une plateforme de consultation qui est active depuis plusieurs années, par rapport à une plateforme de consultation qui vient de démarrer.

Une vue d'ensemble est fournie ci-dessous (figures 2 et 3) :

- Les bonnes pratiques ayant le plus grand impact : il s'agit donc des activités réalisées par une majorité convaincante (90%) du groupe ayant obtenu le meilleur score.
- Les bonnes pratiques à impact moyen : ce sont les bonnes pratiques mises en œuvre par une majorité significative (70%) du groupe ayant obtenu le meilleur score.

Ces bonnes pratiques à l'impact ayant le plus gros impact et ces bonnes pratiques à impact moyen peuvent servir de " feuille de route " aux CPAS lors du lancement et/ou du développement de plateformes de consultation locales (dans la lutte contre la pauvreté des familles).

Les pratiques qui ont été réalisées par moins de 70% du groupe des "high performers" n'ont pas été qualifiées de bonnes pratiques dans ce rapport. Cela ne signifie pas pour autant qu'il s'agit de mauvaises pratiques! En effet, il peut être utile pour la plateforme de consultation de continuer à se concentrer sur cette activité, car elle peut représenter une **pratique innovante** qui n'a pas encore été intégrée dans le fonctionnement de la plupart des plateformes de consultation.

Toutefois, l'objectif principal de cette étude est d'obtenir un point de vue étayé et objectif sur les **"bonnes pratiques" les plus courantes**, qui sont actuellement mises en œuvre par une grande partie des plateformes de consultation. De cette façon, le partage de la vue d'ensemble des bonnes pratiques peut inspirer les plateformes de consultation à réfléchir de manière critique à leur propre fonctionnement, ou la vue d'ensemble peut servir de manuel pour l'établissement de nouvelles

plateformes de consultation. Il peut également être utile d'approfondir certaines activités qui ne sont pas classées comme bonnes pratiques selon notre méthodologie, par exemple lors d'un prochain échange avec les plateformes de consultation, ou lors d'une prochaine étude ou analyse d'impact.

Figure 2: Aperçu des bonnes pratiques ayant le plus grand impact

Les bonnes pratiques ayant le plus grand impact (++)
L'association étroite des acteurs de la plateforme
Le nombre d'acteurs impliqués
L'implication d'acteurs qui offrent une forte valeur ajoutée au sein de la plateforme
L'implication de nouveaux acteurs
L'implication des associations locales de quartier
Le nombre de nouveaux acteurs impliqués
Le nombre d'associations locales de quartier impliquées
Organisation de consultations formelles entre les acteurs
Fournir un feedback interne après la consultation
Élaborer une vision commune dans la lutte contre la pauvreté
Effectuer une étude de la situation actuelle
Discussion des tendances générales et des tendances concernant la situation locale de la pauvreté, lors des moments de consultation de la plateforme
Diffusion d'informations (par exemple, bulletin d'information) au groupe cible
Approche proactive du groupe cible ('outreach')
Organiser des sessions de formation pour le groupe cible
Présence d'un point de contact
Connaissance et accessibilité du point de contact
Sessions périodiques de partage des connaissances
Organisation de moments formels de partage des connaissances
Organisation de moments informels de partage des connaissances
Participation des partenaires à des formations
Evaluation de son propre fonctionnement

Auto-évaluation
Organisation de moments de feedback avec les partenaires
Organisation de moments de feedback avec le groupe cible
Organisation de réunions avec le groupe cible
Prise en compte de la (les) préférence(s) du groupe cible concernant les moments d'interaction
Tenir compte de la diversité du groupe cible

Figure 3: Aperçu des bonnes pratiques à impact moyen

Aperçu des bonnes pratiques à impact moyen (+)
Fréquence des consultations formelles
Sensibiliser/informer la société au sens large
Rôle de la plateforme
Développement d'une méthodologie qui aide à identifier les cas et les situations de pauvreté individuels / spécifiques
Organiser des moments de partage des connaissances au moins 4 fois par an
Prévoir des formations pour ses employés
Diffusion d'informations aux partenaires qui n'ont pas encore été impliqués au sein de la plateforme
Partager une méthodologie pour reconnaître et signaler la pauvreté
Fréquence d'organisation des rencontres avec le groupe cible (Min. 4x per an)
Enquête sur la (les) préférence(s) du groupe cible pour l'interaction avec le CPAS
Engager un dialogue avec les organisations représentant les personnes en situation de pauvreté

Afin de traduire cette identification de bonnes pratiques en actions et initiatives plus concrètes, le rapport final de chaque plateforme de consultation contient un exemple pratique détaillé (voir illustration ci-dessous), liée à un ou plusieurs des indicateurs de performance discutés ci-dessus et relative à une ou plusieurs de ces bonnes pratiques.

Exemple pratique Hoogstraten

- ✓ **Indicateur de performance I:** On tente de réunir et d'impliquer les différents acteurs locaux.
- ✓ **Bonne pratique:** Attirer de nouveaux acteurs
- ✓ **Propriétaire de l'exemple pratique:** CPAS Hoogstraten

Sous l'impulsion de la subvention obtenue par le SPP IS, le CPAS de Hoogstraten a, via l'association inter-locale "Noorderkempen Werkt" - une organisation qui assure la coordination de la politique locale de l'emploi - mis en place un partenariat avec 5 communes voisines, à savoir Arendonk, Baarle-Hertog, Merksplas, Ravels et Rijkevorsel. Six fois par an, une "plateforme de consultation supra-locale sur la pauvreté" a été organisée avec les 6 municipalités, à laquelle ont participé structurellement des employés des services sociaux et du CPAS de chaque administration locale, des employés de "Huizen van het Kind", des employés de "Kind & Gezin", ainsi qu'un expert en expérience.

... (Voir le rapport final pour la description complète de cet exemple pratique et des autres exemples pratique inclus par IP).