

# La résilience associative en temps de crise

---

Rapport annuel du  
CRAcs - **Synthèse**

RÉCITS DES ENGAGÉ.E.S.

VIVRE ENSEMBLE, C'EST VIVRE EN FORCE.

Photo : Massimo Borghini

Novembre 2021

Centre Régional d'Appui à la  
Cohésion sociale – CRAcs

Centre Bruxellois d'Action  
Interculturelle – CBAI

**Cbai**   
Centre bruxellois d'action interculturelle asbl

Cette synthèse se base sur le *Rapport Annuel du CBAI-CRAcs 2021 : La résilience associative en temps de crise*, publié fin septembre 2021. Certaines informations ont été actualisées par rapport à la version originale.

Des nombreux témoignages ont été recueillis dans le cadre de la réalisation du rapport. Une version plus fidèle de ceux-ci peut être dans la version originale.

**L'intégralité du *Rapport 2021 La résilience associative en temps de crise* peut être consulté sur le site du CBAI : [http://www.cbai.be/rapport-cracs-cs-2021\\_resilience-covid\\_oct2021/](http://www.cbai.be/rapport-cracs-cs-2021_resilience-covid_oct2021/).**

## Table de matières

Introduction.....	3
La précarité intensifiée et révélée .....	4
Accès aux droits .....	5
Une jeunesse « perdue ».....	6
Pratiques professionnelles : Innover pour trouver du sens.....	7
Le monde d'après : Quelles tendances ?.....	9
Conclusions .....	10
Recommandations.....	12

## Introduction et méthodologie

Depuis mars 2020, la crise sanitaire de la Covid-19 affecte chacun-e d'entre nous. Le premier confinement a interrompu la vie sociale telle que nous la connaissions jusqu'alors. L'irruption de la pandémie a instauré, de manière brutale, un monde dominé par l'enfermement, par la peur de la contamination et de la maladie. Ce faisant, la crise a rendu pratiquement impossibles les missions qui constituent le cœur de la cohésion sociale.

Tous les secteurs de la société ont été impactés par la crise. Celui de la cohésion sociale l'a été d'une manière toute particulière. Les équipes associatives ont été témoins de l'approfondissement des fractures sociales et de la précarisation de leurs publics. Et, dans le même temps, elles ont été empêchées de travailler, de mobiliser leur expertise pour répondre à la réalité de terrain qui se montrait à elles.

Dans le rapport 2021 du CBAI-CRAcs, nous entendons revenir sur l'expérience de la crise sanitaire telle que vécue par les personnes, employées ou bénévoles, qui façonnent les politiques de cohésion sociale en Région bruxelloise.

Ce rapport propose une approche qualitative qui s'inscrit dans les sillons du Rapport CBAI-CRAcs 2020 qui proposait une analyse de récits associatifs sur base de l'approche dite méthode d'analyse ancrée ou méthode par théorisation ancrée. Nous nous sommes inspirés des principes de cette méthode, qui entend caractériser les expériences des acteurs-trices sans faire appel à la quantification. Mais, nous ne l'avons pas suivie à la lettre, en raison du contexte des récits et du fait que, lorsqu'il s'agit d'identifier les impacts sur le public de cohésion sociale, la méthode ne s'applique pas. La nature du matériau n'est, en effet, pas directement liée aux expériences des personnes concernées.

L'étude se base sur quatre types de matériaux : les rapports associatifs 2021 remis à la Cocof ; un focus group (entretien collectif) réalisé en juin 2021 avec une dizaine de représentants d'associations ; les comptes rendus des rencontres associatives, co-organisés par le CRAcs ou par d'autres organismes d'appui ; l'observation participante. Nous avons aussi participé à différentes réunions présentiels et distancielles dans lesquelles nous avons pu entendre les débats et récolter le vécu des associations (concertations locales, groupes de travail). Tous ces moments ont alimenté de manière constante notre analyse de la situation de terrain et du vécu des équipes associatives. Nous ne reviendrons pas en cette synthèse sur les multiples constats d'impacts sur le public ou des pratiques associatives. Nous nous concentrerons sur les défis et les tendances jusqu'ici envisagées et les questions qu'elles envoient à la politique de cohésion sociale. Ces tendances et les recommandations que nous adressons sont à lire

à la lumière de la mise en œuvre du nouveau décret relatif à la cohésion sociale, en vigueur depuis janvier 2021 et qui entend instituer des agréments associatifs à partir de janvier 2024.

## La précarité intensifiée et révélée

La crise sanitaire est venue rendre explicite ce que les associations de terrain martèlent depuis des années : la grande vulnérabilité à laquelle est confrontée une part importante, et sans cesse croissante, de la population bruxelloise. La précarité de larges segments des publics de la cohésion sociale n'est ni chose nouvelle, ni née avec la Covid-19. La crise a rendu visible une précarité qui lui préexistait.

Trois grands constats liés à la précarité du public se sont révélés au grand jour.

Tout d'abord, le caractère profond et complexe des inégalités sociales révélées : précarité de revenus, disparité de conditions de logement et de possibilité d'accès aux espaces verts, freins à l'accès aux droits les plus fondamentaux, des problèmes de santé mentale, etc. Une réalité particulièrement endurcie pour les personnes sans-papiers, une partie importante du public en cohésion sociale, qui sont déjà exposé à une grande précarité d'emploi et de vie. Les personnes disposant d'un séjour précaire ou encore les personnes en procédure de régularisation ont aussi subi de manière disproportionnée les effets de la crise sanitaire et sociale. La crise va également venir briser des trajectoires ascendantes, affecter des personnes qui, jusque-là, parvenaient à maintenir la tête hors de l'eau, comme des étudiants, de jeunes travailleurs.

Ensuite, une précarité qui s'exprime par l'isolement accru et l'apparition ou l'intensification d'épisodes de violences et de problèmes de santé mentale. De nombreuses personnes n'osent plus sortir de chez elles et sont davantage isolées. Certaines sortent par nécessité, mais côtoient la peur de la maladie et celle de l'insécurité de survie. Cette situation contribue dans l'un cas comme dans l'autre à détériorer leur santé mentale et physique<sup>1</sup>. Les associations, tout particulièrement celles assurant des suivis sociojuridiques, se sont retrouvées face à une situation de burn-out quasi généralisé dans leur public.

Enfin, une précarité visibilisée également par les inégalités numériques<sup>2</sup>. Dans une société qui se numérise progressivement mais qui a vécu un basculement soudain au numérique, une partie non négligeable du public de cohésion sociale va se trouver dans l'impossibilité d'effectuer une série d'actions fondamentales (virement bancaire, prise de rendez-vous avec un service administratif ou médical) parce qu'elle ne possède pas les moyens et/ou les compétences numériques nécessaires pour le faire.

---

<sup>1</sup> Gonçalves, M. & Hachem Samii, Y. (2020) : « Social et santé mentale : une cristallisation illustrée par la crise sanitaire », *Pauvreté* 29.

<sup>2</sup> Brotcorne, P. (2017) : « Fracture numérique : De quelles inégalités est-elle le nom ? », in *Revue Démocratie*.

Face à cette nouvelle situation pandémique et les contraintes qu'elle impose, les équipes associatives essaient de jongler pour revenir au cœur de leur métier en cohésion sociale.

## Accès aux droits

Les associations se sont heurtées à la fermeture ou la désorganisation de certaines institutions comme les écoles, le CPAS, les syndicats, les mutuelles, l'Office des Étrangers et les services communaux. Plusieurs raisons expliquent cette défaillance ou ce silence des institutions, souvent elles-mêmes sous-financées.

La question des freins dans l'accès aux droits était déjà une réalité pour les équipes en permanences sociojuridiques en période pré-Covid, mais elle s'est généralisée pendant la pandémie aux associations dans tous les axes prioritaires. Le basculement vers des « guichets en ligne » ou la fermeture de certaines institutions accentue l'exclusion de l'accès aux droits fondamentaux de la partie la plus précarisée de la population – ledit « non recours ».

Ainsi, le refus ou l'impossibilité des institutions à recevoir les personnes physiquement mène les associations à devoir pallier ce basculement, qu'elles soient ou non financées pour l'axe prioritaire P3A. Elles se voient détournées de leurs fonctions, en orientation sociojuridique, mais aussi en cours de français, de citoyenneté, en soutien scolaire : s'ajoutent des enregistrements de bail, de l'aide pour remplir les impôts, des prises de rendez-vous en ligne pour l'école ou pour toute sorte de service, etc.

La crise instaure une situation paradoxale : les demandes d'aide sociale ne cessent d'augmenter au moment où les lieux physiques abritant les services de sécurité et de protection sont vides et leur personnel difficile à joindre sans une bonne maîtrise de procédures d'inscription en ligne.

Cette problématique de l'accès aux droits est particulièrement aiguë lorsqu'elle concerne les titres de séjour sur le territoire. En matière de droits des étrangers, les services d'orientation juridique ont dû décoder des procédures encore complexifiées par la crise sanitaire. Les demandes de regroupement familial ou de visa étaient, par exemple, bloquées en raison de postes diplomatiques belges fermés à l'étranger. De même, les délais dans les administrations communales se sont allongés de manière démesurée et les personnes se sont retrouvées dans des situations inédites et sans issue. Des effets disproportionnés se sont fait sentir sur toutes les procédures : renouvellement de séjour, regroupement familial, séjour étudiant, ou encore accès à la nationalité.

## Une jeunesse « perdue »

Les enfants et les adolescents ont été aux premières lignes des différentes étapes de la crise sociale et sanitaire. Ils ont été les premiers impactés par la fermeture totale des écoles mi-mars 2020, par l'enfermement et par le climat anxiogène ambiant.

Le déconfinement printanier révèle toute l'ampleur des dégâts en matière de recul des apprentissages. Les associations reçoivent des enfants qui ne savent plus lire, écrire ou calculer, des enfants qui sont en surpoids. Certains enfants n'ont pas mis leur pied sur le trottoir pendant des semaines. L'absence d'espace propre à eux dans de logements exigus, les difficultés de suivre de cours à distance, l'absence de socialisation : au-delà des traits physiques et de la perte de compétences scolaires, le confinement a laissé des séquelles sociales et psychologiques.

Les adolescents et jeunes adultes (12-25 ans) constituent un public particulièrement impacté par la crise sanitaire. Dès la phase de déconfinement, alors que les enfants peuvent reprendre le chemin de l'école, les jeunes se retrouvent dans une situation à peu près identique à celle des adultes en matière de possibilité d'activités. Une situation qui se fait de plus en plus préoccupante sur la durée.

Il y a parmi les jeunes un sentiment d'injustice et non-reconnaissance<sup>3</sup>. Les frictions avec les forces de police, les décès de deux jeunes hommes et les soulèvements dans les quartiers qui s'en sont suivis<sup>4</sup> composent le complexe tableau de l'état de jeunes face à la crise sanitaire. Les associations ont souvent été démunies face à ces phénomènes, prises en tenaille entre l'injonction des pouvoirs publics à calmer le jeu et leur propre ancrage dans le tissu social des quartiers concernés. Elles observent également de jeunes qui se remettent dans des systèmes de délinquance et de désaffiliation. Les équipes associatives pointent notamment le manque d'écoute et de répercussion à la souffrance de ce public spécifique.

Les jeunes constituent également un public souvent réceptif aux théories du complot. Le confinement et le manque de vrais échanges avec les enseignants, de pairs ou des

3 Voir l'@FeuilleT - Janvier/Février 2021 : « Adolescent-e-s & Covid : au-delà de l'accompagnement scolaire : un cri d'alarme ! »

4 Avril 2020, Adil, un jeune anderlechtois est décédé percuté par une patrouille de police après la fuite d'un « contrôle corona ». Des émeutes se sont suivies les jours suivants ([www.rtb.be/info/societe/detail\\_emeutes-a-anderlecht-pres-de-cent-personnes-ont-ete-arretees-au-cours-du-week-end?id=10480970](http://www.rtb.be/info/societe/detail_emeutes-a-anderlecht-pres-de-cent-personnes-ont-ete-arretees-au-cours-du-week-end?id=10480970)). En janvier 2021, le décès du jeune Ibrahim suite à son interpellation, ravive la question des violences policières et motive des émeutes à Saint-Josse ([www.rtb.be/info/societe/detail\\_decès-d-ibrahima-suite-a-son-interpellation-une-crise-cardiaque-serait-en-cause-selon-de-premiers-elements?id=10673068](http://www.rtb.be/info/societe/detail_decès-d-ibrahima-suite-a-son-interpellation-une-crise-cardiaque-serait-en-cause-selon-de-premiers-elements?id=10673068); [www.rtb.be/info/regions/detail\\_tensions-lors-d-un-rassemblement-a-la-memoire-d-ibrahima-decede-samedi?id=10672640](http://www.rtb.be/info/regions/detail_tensions-lors-d-un-rassemblement-a-la-memoire-d-ibrahima-decede-samedi?id=10672640)).

acteurs associatifs ont contribué à intensifier le phénomène, même si le public adulte est lui aussi perméable aux rumeurs et aux théories du complot.

En effet, les barrières de la langue et la difficulté de s'informer sur les mesures sanitaires en vigueur en Belgique ont eu comme conséquence des comportements à la fois beaucoup plus stricts et une anxiété démesurée parmi le public de toute âge.

## Pratiques professionnelles : Innover pour trouver du sens

Le bouleversement de la réalité de terrain a des impacts directs et indirects sur les équipes associatives, salariées ou bénévoles, et sur leurs pratiques professionnelles. Ce bouleversement est de plusieurs ordres.

Il est, tout d'abord, psychologique. Les coordinations ont dû gérer les équipes malgré leurs propres craintes, et composer avec l'instabilité sur le long terme que nous connaissons depuis mars 2020. Les équipes ont essayé de rassurer le public comme elles le pouvaient.

Ce bouleversement est aussi celui des pratiques. La pandémie et la distance physique qu'elle a imposée ont empêché le secteur de travailler de la même manière qu'auparavant. Au sein des équipes, il a fallu s'adapter. Ces changements sont complexes à mettre en œuvre et peuvent occasionner une surcharge de travail, notamment face à l'augmentation des procédures à respecter, aux difficultés techniques, aux nouvelles compétences exigées et à l'effacement des frontières entre vie professionnelle et vie privée avec le télétravail.

Enfin, un impact plus profond et sur le long terme est que la crise sanitaire est venue bouleverser les certitudes des travailleurs-euses et le sens même qu'elles ou ils donnent à leurs missions. La coupure du public et le travail à distance supprime des outils de travail, les moments conviviaux, et les liens informels, retardant aussi l'échange qui pourrait mener à de nouveaux projets. En ce sens, la distance peut amener à une perte de sens du travail associatif.

Face à ce triple bouleversement, les travailleurs-euses n'ont d'autres choix que d'innover pour se concentrer sur le principal : être en contact avec leurs publics respectifs et continuer à chercher de manières de remplir leurs missions dans la mesure du possible.

Dans ce nouveau contexte, les technologies numériques jouent un rôle essentiel : capsules vidéo, rencontres en visioconférence, nouvelles plateformes de débat, et, surtout, communication par des applications de messagerie instantanée.

Cependant, la numérisation des liens a montré ses limites. Les échanges par visioconférence ou téléphone se heurtent à toutes sortes d'obstacles : nuisances sonores (bruits de rue, des transports, d'enfants), problèmes techniques (de réseau internet ou téléphonique, de son, de caméra, mauvaise manipulation), soucis d'élocution, ou encore le fait de devoir « déchiffrer » de documents (devoirs, documents officiels) mal photographiés via l'application de messagerie. Pour les permanences sociojuridiques, l'interaction à distance questionne également le respect de la confidentialité et la liberté de parole des personnes, qui peuvent se retrouver contraintes de taire des informations dans le cas de violences intrafamiliales ou d'autres sujets délicats en raison de la présence d'un enfant ou d'un tiers dans la pièce.

Plus globalement, il y a une frustration de devoir travailler sans pouvoir interagir directement avec le public.

Une conséquence de ce basculement vers les moyens numériques a été la sensation, auprès du public, d'une hyper disponibilité des équipes. La possibilité d'être contacté à tout moment a engendré une surcharge de travail dans les équipes et une difficulté à imposer des limites.

Le caractère exceptionnel de la crise sanitaire a obligé les équipes associatives à développer d'autres compétences et, dans certaines circonstances, à réinventer leur métier. Nous pouvons dégager quatre ordres de changements des pratiques professionnelles induits par la pandémie : la mise en place du télétravail, la réorientation des activités en raison des demandes du public, la nécessité de répondre à la détresse du public et la découverte de nouvelles compétences et de possibilités de travail.

Sur cette dernière, des initiatives inédites ont vu le jour : les « visites virtuelles », les sorties revisitées en individuel, les ludothèques ou bibliothèques éphémères, l'envoi de matériel pour bricolage ou coloriage. C'était aussi l'occasion d'explorer des nouvelles orientations pédagogiques, comme le travail sur les TIC ou sur l'éducation aux médias.

Lors du déconfinement, l'innovation surtout logistique est devenue le quotidien de la plupart des associations. Il fallait jongler entre réduction de la capacité d'accueil (contraintes d'espace et diminution du nombre de bénévoles) et demande grandissante du public. Jongler également entre les maladies au sein de l'équipe ou du public (absences, quarantaines), le changement constant des règles sanitaires, ou le report continu des activités planifiées. Ce stress laisse des traces sur la santé mentale des équipes.

Dans ce contexte dans lequel la gestion de l'incertitude est devenue une habilité de survie, des associations affiliées à un ou plusieurs réseaux ont témoigné de l'importance de ces dynamiques collectives et collaboratives : soutien mutuel, échange de bonnes pratiques et partage de connaissances. En ce sens, les associations en axe



prioritaire 1 appartenant au réseau CAPES (Collectif accompagnement-parents-enfants-scolarité) sont satisfaites d'avoir créé un espace d'échange dans lesquels elles peuvent déposer leurs craintes depuis le début de la crise Covid-19.

## Le monde d'après : Quelles tendances ?

Les impacts de la pandémie sont nombreux et divers, mais quels sont ceux qui sont amenés à perdurer ? Lesquels affectent particulièrement le travail en cohésion social ou son public ? Quelles sont les tendances identifiées par celles et ceux qui, au quotidien, travaillent auprès des populations précarisées ?

Tout d'abord, les conséquences en termes de précarité du public et de santé mentale – du public et des équipes – ne sont pas encore mesurables, mais risquent de se prolonger et de s'approfondir<sup>5</sup>. Le public et les équipes montrent des signes de fatigue face à cette situation qui perdure. Les jeunes sont notamment épuisés, le décrochage continue d'augmenter.

Ensuite, la crise sanitaire a également impacté le rapport aux institutions publiques. Les expériences de la pandémie sont celles d'une défaillance des institutions et d'une incapacité de répondre aux demandes et aux droits revendiqués. Face à ce « coup de balayage » de la confiance dans des institutions sensées être solides comme l'école, le CPAS ou la Commune, comment travailler la cohésion sociale ?

Pour autant, il y a là un écueil bien identifié au sein des associations. Celui d'un surinvestissement du secteur associatif qui verrait l'État lui déléguer des missions de service public qu'il n'est plus à même d'assurer, sans pour autant augmenter les moyens. Il y a ici deux enjeux pour le pouvoir public : la reconnaissance du travail associatif mais, surtout, de responsabilité vis-à-vis des publics.

Une autre tendance inéluctable est celle de la numérisation accrue et le conséquent approfondissement des inégalités numériques. La question se pose de deux manières : comment (continuer à) réaliser des activités en étant éloignée de son public ? Comment ne pas exclure d'avantage ce public déjà précarisé dans l'accès aux services et aux droits ?

Enfin, sur le plan plus structurel, la crise sanitaire a révélé l'ampleur des lignes de fractures. À la fois une fracture entre une Bruxelles des quartiers populaires et multiculturels et le reste du pays pensé comme un monde de maisons unifamiliales et de zones périurbaines ; et une fracture entre les différents extraits sociaux, illustrée notamment,

<sup>5</sup> Voir Gonçalves, M & Hachem Samii, Y op.cit. Voir aussi Çakir, H., De Backer, M. & Gonçalves, M. (2021) : « Pour une clinique de la précarité ». La Revue Nouvelle, 6.

pour la jeunesse, dans les épisodes des violences populaires dans les quartiers et la « boum » au Bois de Cambre.

## Conclusions

Au moment d'écrire ces lignes de synthèse, l'épidémie n'est pas encore derrière nous. Un covid safe ticket est en vigueur et suscite bien de questions sur l'exclusion accrue de certains publics (notamment les personnes en séjour irrégulier) qui dessine une société à deux vitesses. La peur d'un réconfinement gronde les esprits. En outre, la crise socio-économique exacerbée par la pandémie s'éternise. Les craintes se portent également sur l'épuisement d'équipes mises sous pression depuis 18 mois et confrontées aux stigmates de la crise.

Pour le public et les équipes associatives, ne pas savoir ce que le futur leur réserve est peut-être l'élément le plus perturbant de la situation actuelle. Ces conclusions et recommandations épinglent quelques points d'attention pour l'action des associations et de pouvoirs publics face à ce futur incertain.

### Un secteur essentiel ? Reconnaissance & Financement

Les expériences associatives semblent avant tout poser la question de la reconnaissance de la valeur du travail social. La crise sanitaire que nous traversons met en lumière la capacité de résilience des associations ayant été au « front » de la pandémie et de ses conséquences sociales. Pour le secteur, cette reconnaissance de l'importance de leur travail a été largement absente dans le discours médiatique et l'opinion publique. Quant à la reconnaissance reçue des pouvoirs publics, elle oscille entre la gratitude pour les fonds supplémentaires ou l'empathie des services du Collège, et la frustration de ne pas avoir pu bénéficier de réponses plus rapides et claires quant aux délais ou à l'application de règles sanitaires.

La cohésion sociale aurait également souhaité être davantage soutenue dans sa demande d'ouvrir les portes au public en tant que « secteur essentiel ». La question se posait d'autant plus que le secteur de l'Insertion Socio-Professionnelle a lui été considéré comme essentiel et a obtenu le droit de réunir les groupes en présentiel, notamment pour les cours de français.

La manière de financer le secteur est également un indice de reconnaissance. Les difficultés pour obtenir un financement pérenne et la multiplication de subventions temporaires sont structurelles et antérieures à la pandémie. Néanmoins, l'augmentation de la demande et les aménagements l'ont approfondi. Malgré la reconnaissance des efforts de la Ministre dans la recherche de fonds supplémentaires, les associations re-

grettent la logique du « sparadrap » avec la multiplication d'appels à projets de courte durée et lancés aux compte-gouttes. En outre, les demandes de financement viennent ajouter du travail administratif au fonctionnement des équipes déjà sous pression. Certes, le nouveau décret relatif à la cohésion sociale a pour objectif de résoudre ces problématiques. La Ministre annonce la mise en œuvre des nouveaux agréments pour 2024, mais les négociations budgétaires sont toujours en cours au sein du Collège de la Cocof.

### **Un retour du travail communautaire ?**

La pandémie a affirmé toute l'importance du travail communautaire porté par les associations de cohésion sociale. Les associations ont joué le rôle de médiateur et de point d'ancrage dans les quartiers. Indépendamment de leur axe prioritaire, elles ont fait de la cohésion sociale et du « vivre et faire ensemble ».

Lors des discussions autour du nouveau décret de cohésion sociale, il a été question de revenir à une formule plus généraliste de la cohésion sociale qui soulignerait l'expertise de terrain et valoriserait l'aspect communautaire. Ces dernières années, cependant, la professionnalisation rime avec la spécialisation des équipes : les exigences spécifiques à chaque axe prioritaire se sont étoffées avec un focus sur les spécificités associatives et les services rendus à la population. En outre, le décret de 2018 supprime la mention de « travail communautaire » de la définition de cohésion sociale qui figurait dans le décret de 2004.

## Recommandations

### Pour le Collège de la Cocof et son administration

- Mettre en place un financement structurel des associations ;
- Faire preuve de souplesse administrative ;
- Renforcer l'accompagnement psychologique des équipes et des publics ;
- Supprimer les barrières structurelles à la formation de bénévoles en cohésion sociale ;

### Pour les pouvoirs communaux

- Mettre en place une coordination locale de crise ;

### Pour le secteur associatif (et le Collège de la Cocof)

- Mettre en place une fédération des associations en cohésion sociale.