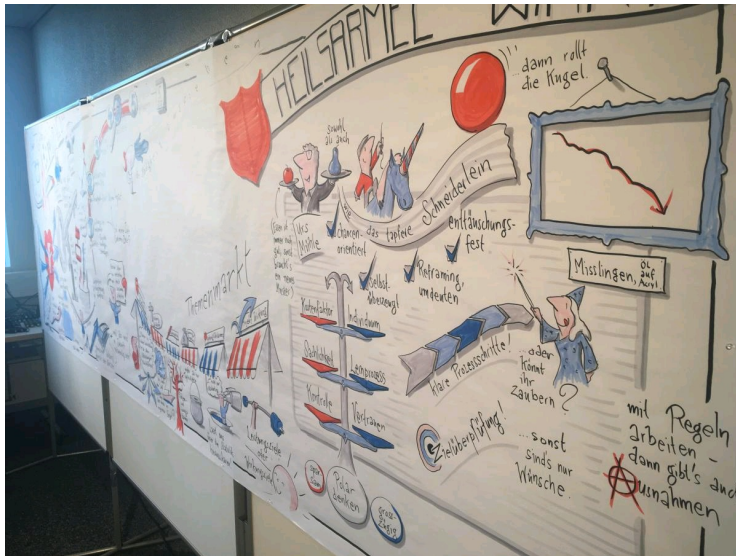


Comment le travail de l'Armée du Salut atteint-il ses groupes cibles ?



© Lukas Flückiger / Libre de droits

La mesure de l'impact a été présentée lors de la formation au leadership 2020 du Département de l'œuvre sociale.

Cette année, le sujet le plus vaste qui a été traité durant la formation au leadership de l'Œuvre sociale a été la mesure de l'impact. Le chef de projet Michel Sterckx a présenté le nouveau modèle, qui a été développé par l'équipe du projet *Impact* dans le cadre d'un travail préparatoire d'environ un an.

Un événement qui a de l'impact

Avec un exercice d'introduction, le chef de projet a fait sortir la terminologie « mesure d'impact » du domaine de l'abstrait. Il a posé la question suivante aux personnes présentes : « Quel est l'événement le plus formateur que vous avez vécu en 2019 ? » Et ensuite : « Quel effet cet événement a-t-il eu sur vous ? Qu'est-ce qu'il a déclenché ? Cela a-t-il affecté la façon dont vous vous sentez, pensez ou parlez ? Et si oui, combien de temps ce changement a-t-il duré ? Un jour, un mois ou encore maintenant ? »

Ces considérations pratiques tirées de l'environnement personnel ont facilité l'introduction au sujet. Le chef de projet a ensuite pu présenter le modèle d'impact, qui « reflète le travail, la stratégie, la compétence principale et l'orientation future de l'Armée du Salut ». Selon Michel Sterckx, avec la formation au leadership, le moment était venu de tester le modèle pour voir s'il était adapté à la pratique des responsables de l'Œuvre sociale.

Elisabeth Bauer, l'experte externe en matière de conseil en gestion d'entreprise pour les organisations à but non lucratif qui a été consultée, a supposé : « Vous avez déjà un grand impact sur vos sites. Cependant, vous n'en êtes généralement pas conscients, car vous n'avez pas encore recueilli systématiquement les informations nécessaires pour mesurer l'impact. »

La soupe de midi - un exemple

Mais comment l'impact peut-il être mesuré ? Cinq étapes de la mesure de l'impact sont cruciales. À quoi ressemblent ces étapes dans l'exemple d'un site de l'Armée du Salut qui propose une soupe une fois par semaine ? Quels types de changements se produisent dans le groupe cible ?

1. **Input** : le lieu dispose des ressources nécessaires (cuisine, nourriture, tables, casseroles, plats) et d'un nombre suffisant de bénévoles. Le service est financé par des dons de l'Armée du Salut et des subventions de la communauté. Le groupe cible est constitué de personnes seules et à faibles revenus. *L'input mesure les conditions dans lesquelles la soupe-repas peut être réalisée.*
2. **Throughput** : une fois par semaine on va en commission, on fait du pain et on prépare la soupe. Avant le repas, un employé du site apporte une petite réflexion et prononce une prière. Pendant le repas, d'autres employés sont disponibles pour écouter les préoccupations des invités. Ils veillent également à ce qu'une atmosphère d'acceptation et de convivialité règne. *Le throughput comptabilise les activités réelles et la qualité dans laquelle elles sont réalisées.*
3. **Output** : une trentaine de personnes s'en vont, satisfaites, après l'heure du repas. Le repas chaud et la communion sont appréciés. Deux familles étrangères, qui ont fait part de leurs inquiétudes à un employé, apprennent que l'Armée du Salut gère également un Bureau social sur place. *L'output mesure le bénéfice immédiat de l'offre.*
4. **Outcome** : les réunions hebdomadaires deviennent un point fixe dans la vie quotidienne de certains participants. On peut observer que des personnes auparavant affectées par la solitude se lient d'amitié et restent sur place jusque dans l'après-midi pour discuter et boire un café. Certains demandent si le site a besoin d'aide pour les rangements, ce qui est en effet bienvenu. Le Bureau social a déjà pu élaborer des stratégies qui aideront les deux familles à sortir de la crise actuelle. Un jeune adulte au chômage, qui s'intéresse à la foi, a rejoint un groupe de jeunes de l'Armée du Salut locale et ne fume plus de joints. Deux femmes âgées aident une mère célibataire à s'occuper de ses jeunes enfants. La femme peut désormais travailler à l'heure dans un kiosque et la situation financière de la famille s'est améliorée. *Par outcome, on entend une amélioration des conditions de vie et des compétences des membres d'un groupe cible.*
5. **Impact** : l'effet stimulant de la réunion commence à se répandre dans tout le quartier. De plus en plus de personnes seules s'y joignent. L'entraide dans

le voisinage se développe parce que les participants les plus forts accompagnent les plus faibles à la réunion. *L'impact décrit l'effet sur le plan de la société.*

Il devient rapidement évident que les contenus varient en fonction du lieu, des offres et du groupe cible. Il est donc nécessaire que chaque site développe individuellement son propre modèle d'impact sur mesure. Lors des conférences et, surtout, des travaux de groupe, les participants à la formation au leadership ont pu décomposer le modèle d'impact général en fonction des conditions qui s'appliquent sur leur site. Un manuel et une application doivent être mis à la disposition des institutions afin qu'elles puissent effectuer les mesures.

L'Armée du Salut fait un travail de pionnier

Cependant, l'application du modèle se traduit par un nombre encore plus important de sphères d'impact, qui s'influencent également les unes les autres :

- **Impact sur le lieu** : grâce à la collecte systématique de données les sites apprennent : Qu'est-ce qui a fait ses preuves ? Que faut-il changer ? En échangeant des données avec d'autres lieux, ils peuvent également apprendre les uns des autres. Cela influence à son tour l'input.
- **Impact sur les employés** : l'impact positif de nos services sur les clients et la société contribue au fait que l'Armée du Salut est très demandée en tant qu'employeur. L'organisation peut engager du personnel compétent et qualifié qui partage sa mission, ce qui a un impact sur la société.
- **Impact sur l'Armée du Salut** : les conclusions influencent l'orientation, la stratégie et finalement la vision de toute l'organisation. L'optimisation continue de nos offres conduit à une meilleure coopération avec les autorités et à une augmentation du volume des dons, ce qui a un effet positif sur les services.

La mesure de l'impact doit maintenant être introduite dans le projet pilote Logement au sein de l'Œuvre sociale. Elisabeth Bauer a attesté que l'Armée du Salut effectue un travail de pionnier au sein d'organisations d'une complexité comparable. « La mesure de l'impact est un nouvel instrument actuellement en cours de développement et qui sera introduit dans de nombreux domaines : celui qui reçoit de l'argent doit être en mesure de démontrer son impact. » Cette déclaration a également été confirmée par Michel Sterckx : « Dans quelques années, les partenaires de prestation exigeront une mesure d'impact. Alors nous serons prêts. »

Auteur

Livia Hofer

Publié le

10.2.2020