



**Le Contrat à Impact  
de la Fondation  
Apprentis d'Auteuil**

**Etude de faisabilité d'un Contrat à Impact**

## Table des matières

Préambule .....	3
I. Synthèse du projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil.....	3
1. Problématique et contexte.....	3
2. Description du programme de Relais familial .....	4
3. Justification économique de l'utilisation d'un CI .....	4
II. Utilisation d'un financement par un Contrat à Impact.....	5
1. Une utilisation adaptée .....	5
2. Structure du CI et parties prenantes.....	6
3. Structuration financière et évaluation du Contrat à Impact.....	8
4. Structuration juridique.....	9
III. Retours d'expérience.....	10
1. Le Département Loire-Atlantique, tiers payeur.....	10
2. La Fondation Apprentis d'Auteuil, opérateur .....	10
3. Kois, Structureur chef de file .....	11
5. Esfin Gestion / IDES, Investisseur.....	12
6. Kimso, Evalueur .....	13
IV. Et maintenant ? .....	14
V. Conclusion.....	15
Annexe 1 : Synthèse visuelle du projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil.....	16
Annexe 2 : Description détaillée du programme.....	17
1. Principes.....	17
2. Public visé, orientation et admission .....	17
3. Fonctionnement et organisation .....	18
4. Objectifs et philosophie d'intervention .....	18
5. Sortie du dispositif .....	20
6. Budget .....	20
Glossaire.....	21
Table des figures .....	21

## Préambule

Un Contrat à Impact (CI) consiste au financement par un tiers de programmes sociaux innovants, dans une logique d'expérimentation sociale. Il vise à effectuer un transfert du budget lié au traitement d'une problématique sociale à celui lié à sa prévention.

Cette étude de cas vise à présenter le CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil. Ce CI a pour objet de faire préfinancer par des investisseurs privés une expérimentation innovante de prévention et/ou d'évitement de placements d'enfants, « le Relais Familial ». Ce projet permet d'accueillir des familles qui rencontrent une double difficulté de précarité de logement et de fragilité éducative pour lesquelles les professionnels envisagent une éventuelle mesure de placement des enfants, tout en leur donnant accès à un accompagnement socio-éducatif de proximité ainsi qu'à un logement pendant une période variant de 6 à 12 mois.

En 2016, la Fondation Apprentis d'Auteuil a présenté son projet dans le cadre de l'Appel à projets financés par Contrats à Impact Social porté par le secrétariat Général à l'Economie Sociale et Solidaire alors dirigé par Martine Pinville.

Après avoir été sélectionné dans le cadre de l'appel à projets de contrats à impact social du 15 mars 2016 (ministère de l'Economie et des Finances), la convention cadre du contrat à impact a été signée le 16 novembre 2018 pour le Département Loire-Atlantique et le 26 juillet 2019 pour le Département Gironde.

### **A qui s'adresse cette étude ?**

A toute personne ou structure désireuse d'en savoir plus sur les contrats à impact social et la manière de les structurer.

## I. Synthèse du projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil

### 1. Problématique et contexte

En 2013, en France, les dépenses brutes des Départements pour l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) s'élèvent à 7,3 milliards d'euros ; un budget en hausse (+7,1% de 2009 à 2013)<sup>1</sup>.

Les trois quarts de ce budget, soit 5,5 milliards d'euros, sont absorbés par le financement de mesure de placements ; un budget qui tend, lui aussi, à augmenter (+6,2% de 2009 à 2013).

Seul un quart des dépenses est alloué à des mesures de prévention à travers des actions éducatives à domicile et en milieu ouvert (6% des dépenses), des allocations mensuelles (5% des dépenses), des mesures de prévention spécialisée (4% des dépenses) et d'autres actions de sensibilisation des Départements<sup>2</sup>.

Le coût de placement d'un enfant est la mesure la plus consommatrice de budget pour les Départements : le placement en établissement d'un enfant s'élève, en moyenne et en 2007, à 60 804 € par an<sup>3</sup>, et les monographies disponibles indiquent une durée moyenne de placement de 4,6 ans<sup>4</sup> avec une durée médiane à 3 ans. Le placement en établissement d'un enfant coûte donc, en moyenne, environ 292 000 € aux Départements.

Par ailleurs, en 2006, 20 % des informations préoccupantes concernent des enfants maltraités<sup>5</sup>, et 53 % des signalements sont liés à des carences éducatives des parents (absence de repères, immaturité, difficulté à se distancier en tant que parent ou incidences du mode de vie sur la disponibilité envers ses enfants)<sup>6</sup>.

La capacité des acteurs à déployer des dispositifs d'étayage et de prévention intensifs offrant une alternative raisonnée au placement constitue donc un enjeu de société majeur. La réflexion de la Fondation Apprentis d'Auteuil vise à proposer

---

<sup>1</sup> DREES « Les dépenses d'aide sociale départementale en 2013 » (n°905, février 2015)

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Rapport Public Thématique « La protection de l'enfance » (Cour des comptes, Octobre 2009, page 6)

<sup>4</sup> Fréchon-Robette, Les trajectoires de prise en charge par l'ASE de jeunes ayant vécu un placement, Rapport final remis à la Mire, Mars 2009

<sup>5</sup> Protection de l'enfance : une plus grande vulnérabilité des familles, une meilleure coordination des acteurs (La lettre de l'ODAS, novembre 2007). Cette proportion est en baisse de 1998 à 2006, le nombre d'enfants maltraités étant stable face à un nombre d'enfants à risque en forte hausse.

<sup>6</sup> Ibid.

aux pouvoirs publics un dispositif innovant, dans l'esprit de la loi du 5 mars 2007 (ayant réformé la protection de l'enfance, en mettant l'accent sur la prévention) : le relais familial.

## **2. Description du programme de Relais familial<sup>7</sup>**

Le principe du programme d'actions consiste à réorienter une partie des moyens de l'ASE, actuellement consacrés à de la prise en charge curative de longue durée, vers un dispositif de prévention intensive de courte durée.

Le relais familial s'adresse à des familles exposées à des vulnérabilités multiples, qui rencontrent une double difficulté de précarité de logement et de fragilité éducative pour lesquelles les professionnels s'interrogent sur une éventuelle mesure de placement des enfants.

À la suite d'une orientation par l'ASE, les familles bénéficient d'un logement mis à disposition par le Relais Familial pour une durée de 6 à 12 mois. Le relais est animé par une équipe pluridisciplinaire.

Cette équipe met en place un double accompagnement socio-éducatif de proximité, afin d'accompagner les parents dans l'exercice de leurs responsabilités éducatives :

- Un accompagnement éducatif centré sur la relation avec l'enfant et la prise en compte de ses besoins et de ses droits
- Un accompagnement vers le logement

Le temps vécu au relais familial doit permettre l'élaboration d'un plan d'action en s'inspirant du dispositif des conférences familiales<sup>8</sup> : les professionnels et les familles proposent, entre pairs puis en confrontant leurs visions – une prise en charge pour « l'après relais » mobilisant des dispositifs de soutien adaptés à chaque situation.

Au bout de la période d'accueil, deux voies restent ouvertes : soit le travail engagé permet d'envisager un retour en famille avec un étayage adapté (et formalisé dans un « plan d'action ») assurant la sécurité et le développement des enfants, soit la nécessité d'une séparation temporaire est confirmée. Dans ce dernier cas, l'hypothèse sous-jacente est que la suppléance, constituée par le placement, adossée à un projet pour l'enfant construit avec les parents et les enfants, sera mieux vécue et permettra un retour en famille plus rapide.

## **3. Justification économique de l'utilisation d'un CI**

### ***Coût économique d'un placement en institution***

Selon un rapport de la Cour des Comptes de 2009, le coût par an de la prise en charge en 2007 s'élève à 60 804 € en établissement (pour 57 961 enfants), et à 22 157 € en famille d'accueil (pour 68 306 enfants)<sup>9</sup>.

Par ailleurs, les coûts non-directs liés au placement n'ont pas été évalués dans le cadre de cette étude de faisabilité, l'impact seul du placement étant difficilement isolable dans le parcours de vie des bénéficiaires. Par exemple, le placement ne semble pas avoir un effet plus significatif que le sexe, l'âge ou le niveau de formation sur la possibilité d'avoir un emploi stable par la suite, tandis qu'il semble avoir un effet significatif sur la confiance donnée aux institutions<sup>10</sup>.

De ce fait, cette étude de faisabilité se limitera au coût direct du placement pour les Départements.

### ***Coût social d'un placement en institution***

Le coût social du placement en institution n'a pas fait l'objet d'une étude approfondie dans le cadre de cette étude de faisabilité, l'incidence du placement lui-même étant difficilement évaluable.

Toutefois plusieurs conclusions peuvent être reprises de rapports et études menés à l'étranger. En particulier : « *les personnes ayant connu le placement se trouvent surreprésentées parmi les populations sans domicile ou parmi les personnes en situation de précarité s'adressant aux services d'action sociale, et l'on peut craindre à l'âge adulte des*

---

<sup>7</sup> Voir Annexe 2 pour une description détaillée

<sup>8</sup> Dispositif participatif mettant les proches d'un enfant en situation d'élaborer et de proposer une prise en charge adaptée ; les conférences familiales ont été développées en Nouvelle-Zélande par Paul Zoltan et sont expérimentées depuis plus de 20 ans dans plusieurs pays étrangers

<sup>9</sup> Rapport Public Thématique « La protection de l'enfance » (Cour des comptes, Octobre 2009, page 6)

<sup>10</sup> Paugam S. et al. « Le placement durant l'enfance, quelle influence à l'âge adulte » (ONED, mai 2010)

troubles de l'attachement, des relations instables, de la défiance envers les autres adultes ou institutions, une vulnérabilité plus grande en termes de santé notamment. [...] Les résultats [d'une étude menée sur la probabilité d'être incarcéré au cours de la vie adulte selon les difficultés rencontrées dans la jeunesse] ont permis de constater que le placement en famille d'accueil n'a pas d'effet significatif sur la probabilité d'avoir été incarcéré, alors que le placement en foyer a un effet très fort et très significatif »<sup>11</sup>.

## II. Utilisation d'un financement par un Contrat à Impact

### 1. Une utilisation adaptée

Un Contrat à Impact vise au financement, par des investisseurs privés, de projets sociaux axés sur la prévention permettant à un tiers payeur – généralement représentant du secteur public – de générer des économies en cas de réussite de ces projets. Ces économies permettent au tiers payeur de rembourser le coût de ces programmes aux investisseurs, avec une prime définie en fonction de l'atteinte des objectifs de résultats sociaux.

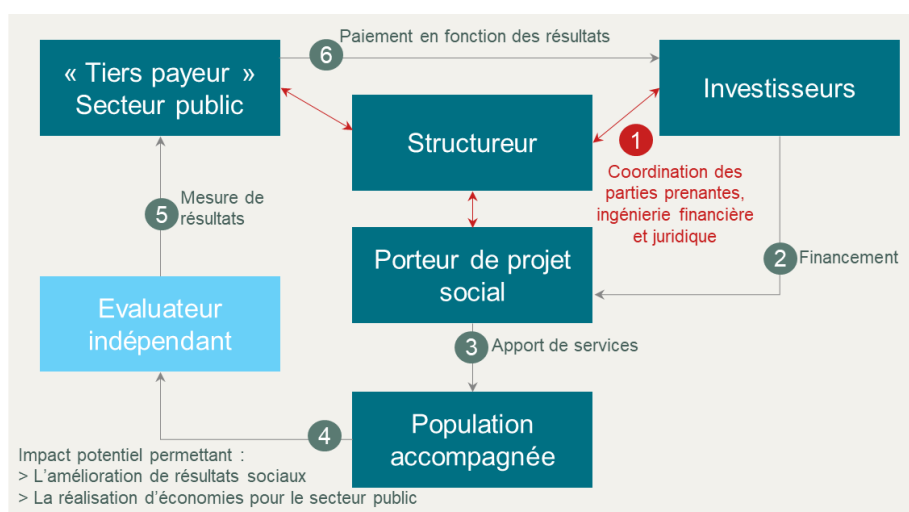


Figure 1 : Financement par Contrat à Impact

Un projet finançable par un Contrat à Impact doit posséder plusieurs caractéristiques :

- Se situer dans une optique de prévention grâce à un projet innovant

Le Relais Familial vise à prévenir le placement d'enfants à risque en établissement grâce à un dispositif non-existant en France.

- Être mesurable à moyen terme grâce à un nombre limité d'indicateurs.

Dans le cadre du dispositif de Relais Familial, deux indicateurs ont été choisis : l'évitement du placement un an après l'entrée dans le dispositif, et l'évitement du placement deux ans après l'entrée dans le dispositif. Ces indicateurs sont mesurables et permettent des paiements aux financeurs 3 ans après le lancement opérationnel du projet.

- Générer des économies importantes pour la collectivité.

L'évitement d'un placement en institution génère des économies de 60 k€ par an et par enfant pour les Départements<sup>12</sup>. Les économies générées par l'évitement de placement permettront aux Départements de rembourser le financement du projet.

Ces trois caractéristiques étant vérifiées pour le Projet Relais Familial, un financement par Contrat à Impact peut être envisagé.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Cette estimation a été revue afin de correspondre au plus près à la réalité des coûts évités par le programme. Cela sera présenté dans les hypothèses adoptées de structuration financière.

## **2. Structure du CI et parties prenantes**

Plusieurs parties prenantes ont été identifiées :

### ***Tiers payeur***

Deux départements ont contractualisé avec la Fondation Apprentis d'Auteuil de manière indépendante :

- Le Conseil départemental 44 de Loire-Atlantique a signé sa convention cadre le 16 novembre 2018,
- Le Conseil départemental 33 de Gironde a signé sa convention cadre le 26 juillet 2019.

Par ailleurs, le projet de CI avec le Conseil départemental 59 du Nord n'a finalement pas vu le jour.

### ***Structureur***

Le structureur chef de file de ce projet est Kois, une entreprise spécialisée en investissements à impact. Cette structure déploie du capital dans des entreprises et des fonds d'investissement qui génèrent un rendement financier ainsi qu'un impact social et/ou environnemental positif pour la société.

En plus de ses activités d'investissement, Kois offre des services de conseil en structuration de mécanismes financiers innovants, tels que les CI. Kois a notamment structuré, et développé en janvier 2014 le premier CI d'Europe continentale, portant sur l'insertion professionnelle de jeunes immigrés dans la ville de Bruxelles, et développe actuellement d'autres Contrats à Impact Social en Belgique, en France et dans plusieurs pays en voie de développement.

Le département RSE de BNP Paribas intervient également en costructureur sur ce projet.

### ***Investisseurs***

Trois investisseurs ont investi dans le projet du Département Loire-Atlantique : BNP Paribas, la Caisse des dépôts et consignations, et l'Ides. A ces trois investisseurs s'ajoute l'investisseur Inco Investissement dans le projet du Département Gironde.

### ***Evaluateur***

L'évaluateur pour ce Contrat à Impact est le cabinet Kimso, un cabinet de conseil et d'évaluation spécialisé en impact social. Kimso accompagne les associations, entreprises, fondations et financeurs publics dans l'amélioration, le suivi et la valorisation de leurs actions en faveur d'une société plus solidaire. Son équipe mobilise pour cela des approches et méthodologies éprouvées tout en faisant preuve d'adaptation et d'innovation pour répondre aux enjeux de ses partenaires.

### ***Soutien juridique***

Par l'intermédiaire de Finansol et de l'Impact Invest Lab (aujourd'hui FAIR), la Fondation Apprentis d'Auteuil a rencontré le cabinet d'avocat Latham & Watkins. Celui-ci a accompagné la Fondation Apprentis d'Auteuil dans l'élaboration du contrat de financement de Loire-Atlantique entre les investisseurs et la Fondation.

Le cabinet d'avocat Gide Loyrette Nouel a, quant à lui, accompagné la Fondation Apprentis d'Auteuil pour le contrat de financement du projet girondin.

### ***Soutiens de l'Etat***

Le projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil a été sélectionné par le comité de l'appel à projet du Gouvernement sur les Contrats à Impact Social en 2016. Il bénéficie, par cet intermédiaire, du soutien de la Direction Générale de la Cohésion Sociale ainsi que de la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (DIIESSES).

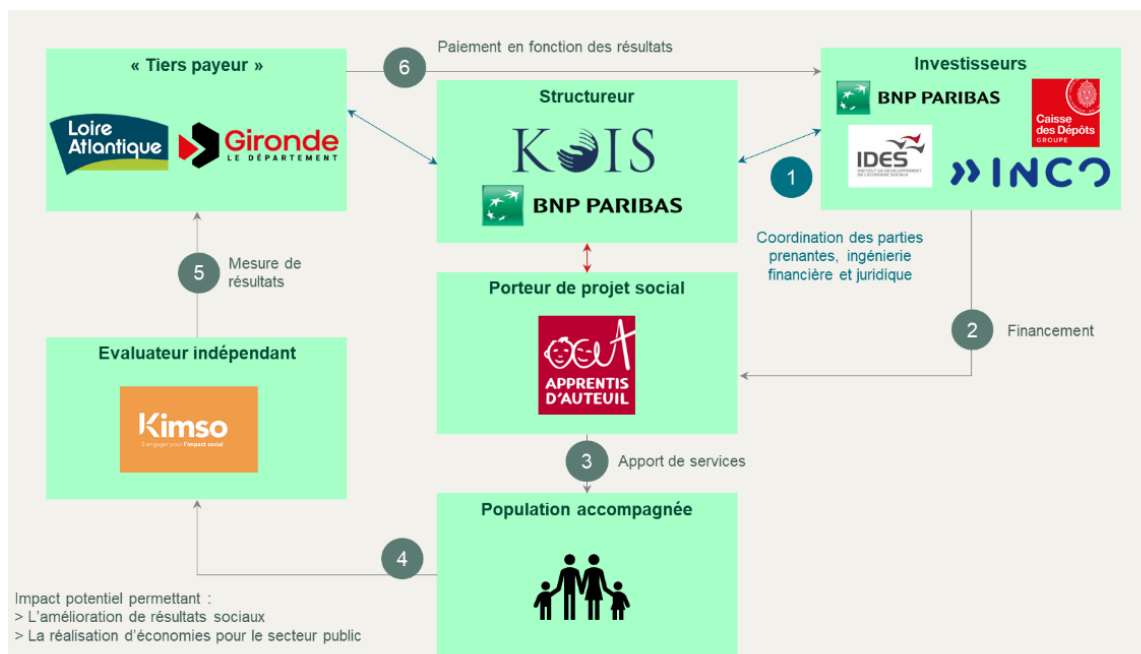


Figure 2 : Schéma simplifié du CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil

La mécanique du CI est la suivante :

1. Le structureur - *Kois en chef de file et BNP Paribas en coconstructeur* - en lien avec l'ensemble des parties prenantes et avec une aide juridique, crée le montage de Contrat à Impact et les contrats afférents.
2. Les investisseurs - *BNP Paribas, la Caisse des dépôts et consignations, Ides Investissements et Inco Investissement (le dernier uniquement dans le projet du Département Gironde)* - apportent les fonds à l'opérateur.
3. Le porteur de projet - *la Fondation Apprentis d'Auteuil* - déploie son offre dans le Département signataire du CI.
4. L'évaluateur externe - *Kimso* - conduit l'évaluation du programme : construction des indicateurs de résultats et d'impacts, collecte des données relatives à la performance du programme, contrôle des données et des résultats.
5. Un comité de pilotage regroupant l'ensemble des parties prenantes – *la Fondation Apprentis d'Auteuil, Kois, un représentant de chaque investisseur, Kimso et le(s) tiers payeur(s)* - se réunit deux fois par an pendant toute la durée du programme. Il rend compte de l'avancée du projet, analyse l'évaluation faite par l'évaluateur - *Kimso* - et suit la bonne utilisation des fonds.
6. Selon le niveau de succès du programme, le(s) tiers payeur(s) – *le Département de la Loire-Atlantique et le Département de la Gironde* – paie(nt) annuellement aux investisseurs - *BNP Paribas, la Caisse des dépôts et consignations, Ides Investissements et Inco Investissement (le dernier uniquement dans le projet du Département Gironde)* -, via l'opérateur - *la Fondation Apprentis d'Auteuil* -, le capital et les primes dus.

L'exécution du projet est entièrement dans les mains de la Fondation Apprentis d'Auteuil. Le comité de pilotage composé de la Fondation, des investisseurs et du Département est mis en place afin de suivre le déroulé du programme. Ce comité de pilotage peut prendre la décision de modifier des points de la convention cadre, selon des modalités de quorum prévues à la convention cadre.

Par ailleurs, la Fondation Apprentis d'Auteuil peut éventuellement détecter des problèmes dans le projet et peut en informer le reste des parties prenantes. Le comité de pilotage peut être une instance décisionnaire dans ce cas.

Ce comité de pilotage se réunit deux fois par an et est animé par Kois. Les équipes locales y présentent le rapport d'activité en cours du projet, avec des informations sur son déploiement opérationnel et une présentation au fil de l'eau de résultats qualitatifs et quantitatifs.

### 3. Structuration financière et évaluation du Contrat à Impact

#### Principes de structuration

Plusieurs principes de structuration sont intégrés à la mise en place de ce Contrat à Impact :

1. Des paiements toujours inférieurs aux économies générées pour la collectivité

Dans le projet Relais Familial, plusieurs choix ont été faits pour assurer une évaluation prudente de ces économies du point de vue des Départements (voir ci-dessous). De plus, le montant remboursé aux investisseurs (hors primes) ne peut en aucun cas dépasser les montants effectivement dépensés dans le cadre du projet par la Fondation et les primes versées aux investisseurs sont toujours inférieures aux économies calculées.

2. Une mesure des résultats adaptée au projet et coconstruite avec la Fondation Apprentis d'Auteuil

Il a été fait le choix, dans cette étude, d'indicateurs déclencheurs de paiement faciles à mesurer et reflétant l'ambition du programme d'éviter le placement d'enfants à risque, et ce de manière durable. Ces indicateurs ont l'avantage d'être compréhensibles par tous. En complément de ces indicateurs déclencheurs de paiement, l'évaluateur réalise une évaluation plus complète du dispositif et de ses impacts sur les bénéficiaires.

3. Des coûts de structuration du Contrat à Impact limités

Les coûts de structuration et d'évaluation externes et internes du projet sont limités à un maximum de 8 % du budget total du Contrat à Impact.

4. Une amplitude de perte et de gain réduite pour les investisseurs

La structuration proposée limite le gain des investisseurs à un Taux de Rendement Interne (TRI) maximum de 4 % par an. Le risque est également lissé grâce à la mise en place d'une prime versée en fonction de résultats atteints pour chaque enfant.

#### Mesure des résultats et indicateurs envisagés

Trois indicateurs successifs de mesure d'impact ont été choisis dans le cadre de cette étude :

- Indicateur n°1 : Nombre de jours d'accompagnement. La première mesure correspond à une mesure de « moyens » de l'action : le nombre de jours de prise en charge de la famille.
- Indicateur n°2 : Evitement de placement après 12 mois. La deuxième mesure, à 12 mois, a lieu un an après la prise en charge de la famille. L'évaluateur observe, à ce moment si l'enfant a été placé en institution à l'issue de l'accompagnement en Relais (indicateur binaire de type « placé » / « non-placé »).
- Indicateur n°3 : Evitement de placement après 24 mois. La troisième mesure, de durabilité de l'action, a lieu 2 ans après la prise en charge de la famille. L'évaluateur observe de nouveau si l'enfant est resté durablement avec sa famille à l'issue de l'accompagnement en Relais (indicateur binaire de type « placé » / « non-placé »).

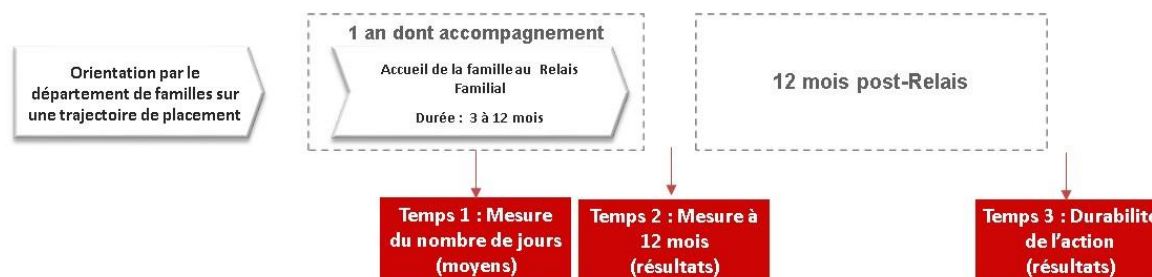


Figure 3 : Structuration dans le temps et mesure des indicateurs

En accord avec la Fondation Apprentis d'Auteuil, le choix a été fait de ne pas mesurer d'indicateurs plus de deux ans après l'entrée dans le dispositif, les effets de celui-ci se réduisant avec le temps.



Quatre situations peuvent se présenter :

		Observation à 12 mois	
		Enfant placé	Enfant non-placé
Observation de durabilité à 24 mois	Enfant placé	Pas d'évitement	Evitement à la sortie non-durable
	Enfant non-placé	Pas d'évitement <sup>13</sup>	Evitement durable

*Figure 4 : Situations observables à l'issue de l'accompagnement en Relais et de la période de suivi*

#### **Economies générées par le dispositif pour le projet en Département Gironde**

Le calcul des économies générées pour la collectivité en fonction de l'atteinte des résultats a été effectué à l'aide des hypothèses de construction suivantes :

- Le Département commence à réaliser des économies dès l'entrée de l'enfant dans le dispositif, dans la mesure où l'enfant n'est alors plus accompagné par un autre dispositif (à domicile, en Maison d'Enfants à Caractère Social - MECS...).
- Les économies sont calculées sur le temps réel pendant lequel l'enfant n'a pas été placé, et non sur un temps moyen de placement au sein du Département.
- Les coûts évités sont estimés à 60 000 € par enfant sur la première année et 50 000 € par enfant sur la seconde année d'évaluation.
- Une capacité maximum d'accueil de 17 enfants par an.

#### **Retours financiers envisagés pour le projet en Département Gironde**

Le mécanisme de paiement aux résultats dépend de 3 indicateurs. Le premier, se basant sur un nombre minimum de 3 000 jours d'accompagnement par an, permet, s'il est atteint, le remboursement de 50 % du capital investi. S'il n'est pas atteint, il n'y a pas de versement. Le mécanisme de paiement pour les indicateurs 2 et 3 est basé sur des remboursements de capital et des primes variant en fonction des résultats atteints.

La modélisation est le résultat d'un processus itératif, dans lequel :

- Les économies réalisées pour la collectivité sont toujours supérieures aux paiements réalisés (incluant les potentielles primes)
- Le budget opérationnel (donc excluant les potentielles primes) est couvert par le remboursement du capital
- Le TRI est limité à 4% maximum

#### **4. Structuration juridique**

Les deux CI contractualisés par la Fondation Apprentis d'Auteuil l'ont été sous la forme d'obligations<sup>14</sup>.

Il est toutefois important de noter que l'émission d'obligations n'est pas forcément naturelle pour une Fondation. Cela nécessite qu'elle soit immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés, ce qui n'est généralement pas le cas. La Fondation Apprentis d'Auteuil a ainsi été la première Fondation dans ce cas.

Par ailleurs, il est également nécessaire que la Fondation trouve les organes qui permettent d'approuver l'émission d'obligations. Dans ce cas, il a été décidé que le Conseil d'Administration serait cette instance décisionnaire.

<sup>13</sup> L'effet du dispositif sur un raccourcissement du placement lorsque celui-ci reste nécessaire n'a pas été étudié dans le cadre de cette étude. De ce fait, un placement qui durerait moins d'un an est également considéré comme un « échec ».

<sup>14</sup> Pour plus de détails sur ce type d'émissions, consulter l'étude de cas sur le CI de l'Adie publiée en décembre 2019 disponible sur [www.finance-fair.org](http://www.finance-fair.org)

### III. Retours d'expérience

#### 1. Le Département Loire-Atlantique, tiers payeur

**Hélène Lobato Lesoudier, Directrice adjointe Enfance Familles, Conseil départemental de Loire-Atlantique**

**Quelles étaient les attentes du Département pour ce projet ?**

Avec ce projet, le Département de Loire-Atlantique souhaitait montrer sa capacité d'innovation en déployant une ingénierie sociale et contractuelle inédite. La première innovation consistait à expérimenter une alternative au placement dans un contexte de forte tension sur le dispositif d'accueil ; cela permettait de répondre à des besoins sociaux non-couverts par un autre dispositif. La seconde était de faire supporter le risque financier du dispositif par un financeur privé avant de pérenniser l'innovation sociale.

Par ailleurs, le Département souhaitait mettre en place une évaluation d'un dispositif social afin de mesurer le retour sur investissement d'un tel programme, ce qui était le cas dans le cadre du Contrat à Impact.

**Quelles ont été les principales difficultés dans la mise en place de ce Contrat à Impact ? Comment les avez-vous contournées ?**

Le Département s'est heurté à de nombreuses difficultés auxquelles il a fallu trouver des solutions.

Tout d'abord, l'ingénierie contractuelle était particulièrement lourde et complexe et mobilisait des coûts d'intermédiation a priori élevés (mais non-chiffrés) pour les parties prenantes aux contrats. Par ailleurs, nous avons rencontré des difficultés opérationnelles qui n'étaient pas propres au Contrat à Impact mais qui étaient liées au dispositif en tant que tel, notamment dans la nécessité de prévoir une unité de lieu pour loger les familles et les intervenants sociaux. Nous avons dû mobiliser des bailleurs sociaux et des communes pour identifier les ressources et parer à cette difficulté. Nous avons également rencontré la difficulté de fixer clairement un cadre d'évaluation, ce à quoi nous sommes toutefois parvenus pour mener à bien ce Contrat à Impact. Enfin, nous avons été témoin d'une certaine perplexité des acteurs sociaux face à un type de montage financier mobilisant des investisseurs privés.

**Il s'agissait des premiers Contrats à Impact social lancé par un Département. Pensez-vous que vous ou un autre Département soit prêt à se relancer dans ce type d'expérimentation ?**

Actuellement nous n'avons pas de projet en ce sens.

#### 2. La Fondation Apprentis d'Auteuil, opérateur



**Baptiste Cohen**

**Directeur de projet - Pôle protection de l'enfance, Fondation Apprentis d'Auteuil**

**Pourquoi avoir financé ce projet via un Contrat à Impact ?**

Ce Contrat à Impact s'est inscrit dans le cadre d'un appel à projets lancé par le gouvernement. Apprentis d'Auteuil a souhaité saisir cette opportunité en proposant un projet d'alternative au placement d'enfants : le relais familial. L'idée était alors d'utiliser un mode de financement innovant pour une activité innovante dans une logique de prévention. Les caractéristiques d'un Contrat à Impact intéressaient également la Fondation Apprentis d'Auteuil. Le fait d'établir, en amont et mutuellement, des indicateurs d'impact et de performance précis, est une démarche intéressante, bien qu'inhabituelle. De plus, dans le champ social, de nombreux soutiens se réalisent sous la forme de renouvellements réguliers de financements à courte échéance. Pouvoir bénéficier d'un financement pluriannuel favorisait alors l'expérimentation du projet de « relais familial ».

**La démarche de mise en place du Contrat à Impact a-t-elle comporté des difficultés particulières ?**

La démarche de mise en place du Contrat à Impact a comporté certaines difficultés, notamment au niveau du cadre juridique.

**Seriez-vous prêt à vous relancer dans ce type de financement ?**

Actuellement, la Fondation ne prévoit pas de se relancer dans ce type de financement.

### 3. Kois, Structureur chef de file



**Ladislav de Guerre**

**Principal, Kois**

#### **Pourriez-vous nous présenter Kois en quelques mots ?**

Kois est un acteur pionnier de la finance à impact en Europe par le biais d'activités de gestion de fonds d'investissement impact et de conseil en finance innovante. Nous avons 400 millions d'euros d'actifs en gestion et cogestion. A travers nos activités de conseil, nous avons accompagné un grand nombre d'organisations françaises et internationales dans la structuration de mécanismes de financements un peu partout dans le monde. C'est à travers cette activité de conseil que nous sommes intervenus comme « structureur chef de file » pour les contrats à impact Apprentis d'Auteuil. Nous sommes intervenus comme acteur indépendant ayant pour objectif de défendre l'intérêt d'Apprentis d'Auteuil et des Départements dans la transaction. La banque BNPP, également investisseuse dans les contrats, était « costructureur » sur le projet.

#### **Quels sont selon vous les principaux apports de ce type de financement ?**

A nos yeux, les contrats à impact social ont de nombreux atouts :

- Ils permettent de tester une innovation sociale dans un environnement à la fois cadré et personnalisé : la structure de gouvernance impliquant toutes les parties est particulièrement utile. Elle donne beaucoup de visibilité au projet et pousse à nommer et faire face aux difficultés rencontrées en vue de trouver des solutions rapidement pour atteindre au mieux les objectifs ;
- Ils permettent de garantir à l'opérateur social testant l'innovation un financement relativement important sur plusieurs années (entre 2 et 5) ;
- Ils permettent d'aligner les intérêts de toutes les parties prenantes autour d'un seul objectif : la maximisation de l'impact. C'est à ma connaissance le seul outil qui permet un tel alignement ;
- Parce qu'ils sont pensés dès le départ avec un mécanisme d'évaluation, les travailleurs sociaux impliqués dans le projet adhèrent habituellement pleinement à la logique d'évaluation et la voient d'un très bon œil.

Dans le cas de ce projet, c'est un vrai succès puisque les 2 Départements ont décidé de reprendre le financement en direct pour assurer la continuité des dispositifs !

#### **Que recommandez-vous aux autres porteurs de projets désireux de se lancer dans ce type de produit financier ?**

D'être accompagnés par un structureur, car la mise en œuvre d'un tel projet prend du temps et demande une vraie connaissance de l'outil.

#### **La contractualisation avec un Département a-t-elle changé quelque chose dans le processus de structuration ?**

Il a fallu intégrer un élément supplémentaire : le vote du budget du projet en assemblée plénière du Département. Toutefois, une fois le projet voté en assemblée, la fin de la contractualisation a été efficace et les dernières négociations ont pu avoir lieu rapidement.

## 5. Esfin Gestion / IDES, Investisseur



**Edmond Donat**

**Directeur de participations, Esfin Gestion / IDES**

### **Pourquoi avez-vous décidé de soutenir le projet de CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil ?**

L'IDES accompagne depuis plus de 40 ans les structures de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) dans leurs projets de développement, par des financements en fonds propres et quasi-fonds propres. A ce titre, le projet de CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil constituait l'opportunité d'accompagner un acteur historique de l'ESS, dans un champ de la protection de l'enfance auquel l'IDES et Esfin Gestion portent une attention particulière.

Nous avons également la volonté de tester le dispositif du Contrat à Impact, qui accorde aux investisseurs un rôle important, leur prise de risque permettant à la puissance publique d'accompagner des opérateurs sociaux sur des programmes innovants. La Fondation Apprentis d'Auteuil était le partenaire idoine pour une première intervention de l'IDES dans un CI, apportant un cadre sécurisant au projet tant par sa longue expérience dans le domaine de la protection de l'enfance que par sa solidité financière et sa notoriété. Nous étions également très sensibles à la dimension préventive du dispositif de maison d'accueil mis en place grâce au CI.

Notre accompagnement prend aujourd'hui encore plus de sens car les Départements de Loire-Atlantique et Gironde se sont positionnés favorablement quant à la pérennisation du dispositif, c'est-à-dire à la poursuite du financement du programme à l'issue du CI.

### **Qu'apporte ce type de produit financier aux investisseurs dans le contexte actuel ?**

Le lien direct fait par les CI entre le retour sur investissement et l'impact social du projet, qui est mesuré de façon très précise, est en phase avec la demande croissante exprimée par les souscripteurs de nos fonds d'avoir une lisibilité précise de l'impact généré par leur investissement, ainsi qu'avec les évolutions réglementaires du secteur en faveur de la prise en compte des éléments extra financiers par les fonds (réglementation *Sustainable Finance Disclosure Regulation* - SFDR).

Le CI permet par ailleurs aux investisseurs d'accompagner les opérateurs sociaux sur des sujets très concrets et opérationnels, leur permettant d'appréhender plus finement et plus en profondeur les enjeux auxquels ils sont confrontés. De même, il permet aux investisseurs de mieux comprendre le fonctionnement et les préoccupations de la puissance publique, premier financeur des structures de l'ESS.

Enfin le mode de calcul de la rémunération, basé sur l'atteinte d'indicateurs d'impact, permet dans le cas de CI « non-commerciaux » de décorrélérer la performance financière de la conjoncture économique, le CI fonctionnant alors comme un produit contracyclique.

### **Quelles recommandations pourriez-vous effectuer à des investisseurs souhaitant se lancer dans ce type de financement ?**

La dimension collaborative de l'outil nécessite de respecter la culture, le mode de fonctionnement et les intérêts propres de chacune des parties prenantes. Il s'agira ainsi pour l'investisseur de s'impliquer dans la coconstruction du CI (notamment en challengeant les indicateurs d'impact et le contenu du budget) tout en prenant en considération les contraintes et objectifs de l'opérateur et de la puissance publique, dans un souci d'équilibre et de convergence des intérêts au service de la réussite globale du projet.

Il conviendra que l'investisseur fasse à cette occasion preuve de pédagogie quant à son mode fonctionnement, ses attentes et ses contraintes propres (réglementaires, liés aux produits financiers utilisés, calendaires...).

Enfin, l'investisseur devra prêter attention à la justesse de la corrélation entre rendement du CI et appréciation du risque du projet, lié à la fois aux indicateurs d'impact retenus et à la situation financière de l'opérateur, ce risque pouvant être modulé par différents mécanismes de protection de l'investisseur repris dans la documentation juridique.

## 6. Kimso, Evaluator



**Jasmine Castay**

**Consultante senior, Kimso**

### **Que reprenez-vous de la démarche de mise en place d'indicateurs dans le cadre de ce projet ?**

Le premier enseignement, c'est que les indicateurs choisis permettent de mesurer l'impact social à long terme, ce qui est important : on ne s'intéresse pas seulement à la situation des enfants quand ils sont au Relais Familial ou à la sortie du Relais Familial mais on vérifie aussi s'ils font ou non l'objet d'une mesure de placement 24 mois après leur entrée dans le dispositif. Sachant que les familles restent environ un an au Relais Familial, la mesure à +24 mois (après l'entrée) correspond en général à la situation des enfants plus ou moins 1 an après leur sortie du Relais Familial. En évaluation d'impact social, c'est toujours un enjeu assez complexe de savoir ce que sont devenues les personnes accompagnées après leur sortie d'un dispositif et cet indicateur-là permet d'y répondre. Cela permet de mieux représenter les trajectoires des familles et des enfants : pour certains, à la marge, on peut penser que leur situation est stabilisée à la sortie du Relais Familial et en fait, un an après, les enfants font l'objet de mesure de placement tandis que d'autres familles sortent du Relais Familial avec des mesures d'accompagnement éducatif mais un an après, ce n'est plus le cas.

Le deuxième enseignement, qui renforce une conviction de départ de Kimso, c'est que le suivi et la mesure annuels de 3 indicateurs-clés sont nécessaires mais pas suffisants pour attester de l'impact social et de la réussite d'une expérimentation. Il est impossible d'avoir un trop grand nombre d'indicateurs-clés qui contribueraient à complexifier considérablement les processus de structuration, d'évaluation et de remboursements du contrat à impact mais les résultats de 3 indicateurs ne suffisent pas. C'est pourquoi deux évaluations plus globales ont été conduites par Kimso pour rendre compte de l'impact social du Relais Familial de manière exhaustive : le Relais Familial ne permet pas seulement de prévenir le placement d'enfants, il contribue aussi par exemple à assurer une sécurité matérielle provisoire mais nécessaire pour les familles, à renforcer les capacités parentales, à développer l'autonomisation des parents sur leurs démarches administratives ou encore, à préparer la sortie vers un logement autonome. Ces évaluations s'appuient sur une méthodologie qualitative qui a permis d'aller interroger des parties prenantes diverses à travers des entretiens semi-directifs et de mettre en perspective les regards de ces différentes parties prenantes : ainsi, des professionnels du Relais Familial et de l'ASE ont été interrogés, des partenaires associatifs et institutionnels du Relais Familial mais aussi des parents accompagnés pour recueillir leur perception car ils sont les premiers concernés par l'action proposée.

### **Comment se passe le recueil des résultats aujourd'hui dans le cadre de ce programme ?**

Le collecte de données pour mesurer les indicateurs s'effectue annuellement à partir de 2 sources de données principales : des données partagées par les professionnels du Relais Familial d'une part et des données partagées par les services de l'ASE d'autre part. La véracité et fiabilité des données sont vérifiées soit à partir de justificatifs, soit en confrontant la cohérence entre les données transmises par le Relais Familial et le Conseil départemental. Le détail de ces vérifications ainsi que le résultat des indicateurs-clé du contrat à impact sont explicités dans un document officiel annuel appelé "rapport de constats".

Il y a un côté vraiment innovant dans l'évaluation d'impact social avec le contrat à impact social : les administrations publiques ne jouent pas seulement un rôle de "tiers payeur", elles représentent aussi pour les opérateurs sociaux un accès à des données de qualité. Par exemple, dans le cadre de l'expérimentation du Relais Familial, pour savoir si les enfants font ou non l'objet d'une mesure de placement après leur sortie du dispositif, il paraît évident de s'appuyer sur les données des administrations publiques car les services de protection de l'enfance suivent forcément ces données-là dans le cadre de leur mission. Mais hors contrat à impact social, il est très complexe d'avoir accès à des données collectées par les administrations publiques. La contractualisation très forte dans le cadre du contrat à impact va alors permettre d'encadrer et de sécuriser le partage de ces données personnelles, en respectant ainsi le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données).

Par ailleurs, années après années, les processus de remontées de données sont de plus en plus fluides pour les professionnels du Relais Familial et ceux du Conseil départemental. Concrètement, les données transmises comportent moins d'anomalies dès les premiers envois et le processus de mesure et de vérification est plus court. Toutefois, il faut parfois "reprenre de zéro" quand il y a des changements au niveau des équipes, ce qui est arrivé par exemple en Gironde où il a fallu initier les nouveaux professionnels du Relais Familial et du Conseil départemental aux process et outils de remontée de données et les accompagner de plus près sur la démarche.

## **Que conseillerez-vous à des porteurs de projet souhaitant se lancer dans ce type de financement ?**

Le premier conseil est bien entendu de se faire accompagner par un cabinet externe, spécialisé en évaluation d'impact social pour pouvoir définir des indicateurs qui sont à la fois pertinents et pragmatiques :

- Pertinents car il faut s'assurer d'avoir des indicateurs qui puissent attester de l'impact social du projet, c'est-à-dire de ce que l'expérimentation change pour les personnes accompagnées (par exemple, elle permet d'éviter le placement des enfants), et pas seulement d'indicateurs de réalisation comme le nombre de personnes accompagnées ou le nombre de jours d'accompagnement.
- Pragmatiques car il faut aussi des indicateurs pour lesquels il est possible d'avoir effectivement accès aux données, et qui n'engendrent pas des processus de mesure et d'analyse trop complexes, à la fois pour l'Opérateur et le tiers évaluateur.

Il faut reconnaître que le processus de mesure d'impact social est exigeant dans le cadre d'un contrat à impact social : l'opérateur social s'engage contractuellement à communiquer régulièrement des données fiables aux tiers-évaluateurs. Par conséquent, en tant que porteur de projet, il est plus facile de se lancer dans un contrat à impact social en étant déjà acculturé à l'évaluation d'impact social : par exemple, en ayant déjà des premiers outils de suivi des personnes accompagnées et/ou des équipes de professionnels conscientes de l'intérêt et des enjeux de l'évaluation, ce sans quoi l'évaluation d'impact social pourra être vécue comme une contrainte par les professionnels.

Enfin, le dernier conseil auquel j'ai déjà fait allusion, c'est d'avoir en complément du suivi et de la mesure annuelle des trois ou quatre indicateurs clés, une évaluation d'impact social avec un périmètre plus global, qui s'appuie aussi sur une méthodologie qualitative, complémentaire du suivi d'indicateurs et particulièrement utile pour comprendre et évaluer la pertinence d'une expérimentation.

## **IV. Et maintenant ?**

En novembre 2022, les deux Relais Familiaux comptabilisaient 48 familles accueillies depuis 2019 (20 en Gironde et 28 en Loire-Atlantique) et 111 enfants accompagnés (56 en Gironde et 55 en Loire-Atlantique). Si le projet du Contrat à Impact est toujours en cours de réalisation, de premières évaluations d'impact ont déjà été effectuées par l'évaluateur, Kimso, et ont permis de démontrer l'efficacité du dispositif. La mesure de l'indicateur n°2, d'évitement de placement 1 an après la prise en charge de la famille, atteint 63 placements évités, (36 en Gironde et 27 en Loire-Atlantique), soit un succès de 98%. Celle de l'indicateur n°3, de durabilité de l'action, réalisée 2 ans après la prise en charge de la famille, s'élève à 30 placements évités (14 en Gironde et 16 en Loire-Atlantique), soit 88%.

### **Baptiste Cohen, Directeur de projet - Pôle Protection de l'enfance, Fondation Apprentis d'Auteuil**

#### **Que pensez-vous de cette méthode de financement d'un projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil ?**

Cette méthode de financement a permis l'expérimentation du relais familial, destiné à éviter le placement d'enfants dans une logique de prévention. Un des effets positifs dans la modalité de cette méthode de financement est le pilotage multi parties prenantes. La régularité et la fréquence des comités de pilotage réunissant les différentes parties prenantes entraîne un regard fin, précis et partagé sur les activités conduites et les résultats obtenus. Dans un projet de Contrat à Impact, les investisseurs portent particulièrement attention au travail des équipes auprès des familles et des enfants. Cette méthode de financement présente en revanche un certain nombre de difficultés, comme la structuration juridique.

#### **La mesure d'impact est-elle un frein à votre action sur le terrain ?**

La question de la mesure de l'impact est une démarche intéressante dans cette méthode de financement. Elle a permis d'éditer en amont des indicateurs de performance sociale précis et partagé par les différentes parties prenantes. De plus, une évaluation qualitative a également été réalisée par Kimso et a permis de démontrer l'efficacité du dispositif. Elle a représenté une contribution précieuse dans un domaine de l'action sociale où manquent de telles appréciations de l'impact des actions éducatives menées par les équipes.

#### **Comment imaginez-vous la suite du projet ?**

Le projet du relais familial est destiné à se poursuivre, grâce à une pérennisation du financement. En effet, les Départements ont déjà annoncé leur décision de poursuivre le financement du projet, en direct, à l'issue du Contrat à Impact.

## V. Conclusion

Le projet lié au Contrat à Impact de la Fondation Apprentis d'Auteuil a été lancé en janvier 2019 pour le Département Loire-Atlantique et en juillet 2019 pour le Département Gironde. 5 autres CI ont été créés à la suite de l'appel à projets lancé en 2016 (portés par l'ADIE, Article 1, Impact Partenaires, La Cravate Solidaire et Wimoov). 3 autres appels à manifestation d'intérêt ont été ouverts depuis, avec l'identification de 21 projets lauréats pour lesquels le Contrat à Impact est signé ou en cours de structuration.

Le processus de structuration du CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil a été un exemple pour certains des contrats à impact qui ont suivi et le sera également pour d'autres contrats à impact qui suivront. Les Départements ayant annoncé la pérennisation du financement, à l'issue de cette expérimentation, cela démontre l'efficacité et la pertinence de cette méthode de financement, ainsi que de l'innovation sociale proposée par la Fondation Apprentis d'Auteuil.

En ce sens, nous souhaitons mettre en valeur le processus de structuration et de pensée qui a été adopté dans le cadre de ce CI afin qu'il puisse inspirer d'autres projets. Nous espérons que nous avons atteint notre but qui était de relater au plus près les étapes mises en œuvre dans la structuration de ce CI et que, par l'exemple, cette étude pourra permettre de répondre aux questions que d'autres projets se poseront dans la structuration de leur propre Contrat à Impact.

## Annexe 1 : Synthèse visuelle du projet de la Fondation Apprentis d'Auteuil

<b>Fondation des Apprentis d'Auteuil – Loire-Atlantique / Gironde</b>	
<b>Lancement</b> : Janvier 2019 (CI Loire-Atlantique) / Juillet 2019 (CI Gironde)	
<b>Objectif</b> : Proposer une solution alternative au placement d'enfants, qui serait un lieu de répit, un lieu d'évaluation et d'orientation, et un lieu de vie et d'entraide communautaire	
<b>Description de l'intervention</b> : À la suite d'une orientation par l'ASE, les familles intègrent le Relais Familial pour une durée de 6 à 12 mois. Le relais est animé par une équipe socio-éducative resserrée. Cette équipe met en place un double accompagnement : 1) accompagnement vers la recherche d'un logement ; 2) accompagnement éducatif centré sur la relation avec l'enfant et la prise en compte de ses besoins et de ses droits. L'objectif du temps vécu au relais familial est d'aider et accompagner les parents dans l'exercice de leurs responsabilités éducatives afin d'éviter les placements, qui représentent des séparations douloureuses, des coûts de prise en charge élevés et un potentiel d'aggravation de difficultés et tensions intrafamiliales portant atteintes aux enfants.	
<b>Population bénéficiaire</b> : Les bénéficiaires ciblés sont les enfants se situant soit en risque de placement en établissements spécialisés (Maison d'Enfants à Caractère Social, ou MECS) ou en famille d'accueil, soit déjà placés dans des MECS.	<b>Localisation</b> : Département Loire-Atlantique (CI Loire-Atlantique) Département de la Gironde (CI Gironde)
<b>Indicateurs et objectifs de résultats</b> : Critères de moyens : Nombre de jours d'accompagnements effectivement réalisés Critères de résultats : Nombre de placements évités à 12 et 24 mois	
<b>Durée du programme</b> ; Programme : 4,5 ans Evaluation : 2 ans CI : 6,5 ans	<b>Budget du programme</b> : Budget opérationnel : 2,3 M€ (CI Loire-Atlantique) / 2,5 M€ (CI Gironde)
<b>Parties prenantes</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investisseurs : BNP Paribas, Caisse des Dépôts, IDES, Inco Investissement (CI Gironde)</li> <li>• Evalueur : Kimso</li> <li>• Tiers-payeurs : Département Loire-Atlantique (CI Loire-Atlantique) / Département Gironde (CI Gironde)</li> <li>• Structureurs : Kois (chef de file) et BNP Paribas</li> </ul>	<b>Rendement financier plafond</b> : Le taux de rendement maximum pour les investisseurs n'est pas encore officiellement communiqué mais est inférieur à 4%.



## Annexe 2 : Description détaillée du programme

### 1. Principes

Le relais familial s'adresse à des familles exposées à des vulnérabilités multiples, qui rencontrent une double difficulté de précarité de logement et de fragilité éducative pour lesquelles les professionnels s'interrogent sur une éventuelle mesure de placement des enfants

A la croisée de la protection de l'enfance et de la lutte contre l'exclusion, le relais familial est à la fois un lieu de répit, un lieu d'évaluation et d'orientation, et un lieu de vie et d'entraide communautaire.

### 2. Public visé, orientation et admission

#### *Public bénéficiaire*

Les bénéficiaires ciblés sont les enfants se situant soit en risque de placement en établissements spécialisés (Maison d'Enfants à Caractère Social, ou MECS) ou en famille d'accueil, soit déjà placés dans des MECS. Le Relais Familial accompagnera de préférence des familles dont les enfants ont entre 0 et 16 ans. Des membres de la fratrie, majeurs, pourront être accueillis s'ils ne mettent pas en péril le fonctionnement familial. La libre adhésion de la famille est requise.

Sont exclues, les familles faisant face à des problématiques :

- D'addictions majeures (de la famille ou de l'enfant), ayant une incidence sur la sécurité des enfants ;
- De troubles psychiques importants (de la famille ou de l'enfant) ayant une incidence sur la sécurité des enfants ;
- D'abus sexuels ;
- De maltraitements qui ne permettraient pas à la Fondation Apprentis d'Auteuil d'assurer la sécurité des enfants ;
- Ou d'éligibilité au parc HLM ne pouvant être résolue pendant la durée d'accompagnement envisagée pour la famille.

La Fondation Apprentis d'Auteuil a ainsi identifié différentes typologies de profils pouvant être accueillis au sein du relais familial, à savoir :

- Parents isolés de jeune(s) enfant(s) ou en couple avec leur(s) jeune(s) enfant(s) (périnatalité) ;
- Familles avec difficultés associées : précarité, difficultés financières et/ou éducatives, familles dépassées, en *burn-out* nécessitant un accompagnement vers un parcours de réinsertion ;
- Familles qui rencontrent des conflits intrafamiliaux sévères sans violences physiques ;
- Familles en perte de logement avec problématiques éducatives associées ou qui n'ont pas de capacité d'accueil dans le logement actuel ;
- Familles dont les enfants sont placés et pour lesquelles le relais familial permettra une sortie de placement anticipée par le biais du logement.

#### *Orientation et admission*

Les familles intègrent le relais familial (parents et enfants) pour une durée de 6 à 12 mois. L'orientation est prise en charge par l'ASE.

Le relais familial est une modalité de mise en œuvre de mesures administratives de l'ASE : un contrat est signé avec la famille ; les mineurs des familles accueillies bénéficient soit d'une mesure éducative (AED renforcée), soit d'un accueil provisoire (placement à domicile) pendant leur accompagnement.

### 3. Fonctionnement et organisation

Le relais se compose de 6 appartements et d'un espace collectif. La structure peut être constituée soit d'un bâtiment unique, soit d'appartements en secteur diffus adossés à une plate-forme ressource.

A leur arrivée, les familles signent un contrat incluant la mise à disposition temporaire d'un appartement pendant la durée de leur séjour au relais familial<sup>15</sup>.

Le relais est animé par une équipe pluridisciplinaire composée de

- 3 à 4 travailleurs sociaux ;
- 1 psychologue ;
- 1 encadrant.

Cette équipe met en place un accompagnement socio-éducatif de proximité et propose des activités permettant aux parents d'exercer leurs compétences en étant soutenus et accompagnés<sup>16</sup>.

Les lieux habituels d'ancrage des enfants (crèche, école, activités périscolaires) sont autant que possible maintenus pendant la durée du séjour au relais familial.

Les professionnels du centre établiront également des passerelles vers les dispositifs de droit commun afin d'accompagner les parents dans l'appropriation et l'exercice effectif de leurs droits sociaux (démarches administratives, CMU, RSA, ...).

### 4. Objectifs et philosophie d'intervention

Le relais familial doit permettre aux parents et aux enfants de « faire famille » dans un quotidien partagé et sécurisant, tout en engageant un travail sur le lien parents-enfants.

La philosophie du relais familial s'inscrit dans une logique d'*empowerment*. Le lieu et la temporalité visent à permettre aux parents d'investir ou de réinvestir leur rôle éducatif et affectif, en prenant appui sur des activités support au lien parents-enfants, des échanges entre pairs et des temps d'accompagnement familial et individuel.

Les parents, ayant retrouvé des sécurités minimales, ne seront plus réduits à subir les difficultés de toutes sortes auxquelles ils sont confrontés, et pourront plus aisément retrouver une disponibilité pour investir leur rôle de parents, avoir la capacité d'exprimer leurs difficultés et les besoins de leurs enfants, et devenir acteurs d'une amélioration du fonctionnement familial, au service d'un mieux-être pour leurs enfants et pour eux-mêmes.

Professionnels et parents pourront identifier ensemble les ressources mobilisables dans l'environnement familial (famille élargie, voisins, crèche, école...) pour soutenir et relayer les parents. Les parents pourront s'autoriser à demander de l'aide pour leurs enfants sans se sentir disqualifiés ou évincés.

Le temps vécu au relais familial doit permettre l'élaboration d'un plan d'action en s'inspirant du dispositif des conférences familiales<sup>17</sup> : les professionnels et les familles proposeront, entre pairs puis en confrontant leurs visions – une prise en charge pour « l'après relais » mobilisant des dispositifs de soutien adaptés à chaque situation<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Les familles qui le peuvent s'acquittent d'un loyer symbolique. Chaque famille assure ses repas de manière autonome, des temps communautaires au rez-de-chaussée sont proposés le soir et le week-end.

<sup>16</sup> Ce soutien peut prendre plusieurs formes : échanges entre pairs, ateliers parents-enfants, aide aux devoirs, aide à la gestion du budget, ateliers cuisine, espaces de parole collectifs et individuels, etc.

<sup>17</sup> Dispositif participatif mettant les proches d'un enfant en situation d'élaborer et de proposer une prise en charge adaptée ; les conférences familiales ont été développées en Nouvelle-Zélande par Paul Zoltan et sont expérimentées depuis plus de 20 ans dans plusieurs pays étrangers.

<sup>18</sup> Dispositifs envisagés : Aide Educative à Domicile (AED), Aide Educative en Milieu Ouvert (AEMO), Aide à la Gestion du Budget Familial (AMGBF), Travailleuse Familiale (TISF), Protection Maternelle et Infantile (PMI), Centre Médico Psycho-

## ***L'accompagnement éducatif***

L'accompagnement éducatif s'appuie sur le principe de coéducation. Cela implique une intervention basée sur le conseil et la médiation. Il s'agit de partager des avis sur des savoir-faire et des savoir-être pour répondre au mieux aux besoins de l'enfant. Les situations amènent les professionnels à occuper une place de tiers au sein du système familial ainsi qu'entre la famille et son environnement.

- Soutien à la parentalité : La parentalité est un processus qui conjugue les différentes dimensions de la fonction parentale, matérielle, psychologique, morale et sociale.
- Soutenir le développement des compétences parentales par la réassurance des parents et le développement de l'estime de soi. A travers des actions concrètes faire émerger la réflexion et ainsi en faire ressortir les effets positifs sur l'éducation des enfants et les liens parents/enfants.
- Encourager l'entraide afin de diminuer l'isolement social.
- Une ouverture vers le droit commun, les familles ne sont plus isolées face à leur problématique. Elles se mobilisent. Elles sont actrices de leur sortie du Relais Familial. Un travail de réintégration dans les services de proximité de leur lieu d'implantation a été engagé. En cas de nécessité, elles sont à même de solliciter les personnes avec lesquelles elles sont en contact.

Les professionnels interviennent au sein des appartements du service et du local commun au Relais Familial.

Cet accompagnement peut se faire sous différentes formes :

- Des rencontres dans les appartements pour travailler les difficultés du quotidien ;
- Dans le service en entretien familial ou en entretien individuel ;
- Mise en place des conférences familiales : la conférence familiale est une réunion entre les membres de la famille et les personnes invitées par celle-ci. L'objectif de cette rencontre est de permettre à la famille de formuler ses difficultés pour décider avec tous ceux qui lui sont proches des actions à mettre en œuvre pour leur résolution ;
- Travail en réseau avec les partenaires locaux. Ateliers coconstruits avec les partenaires au sein du Relais Familial et ouverture vers les dispositifs de droit commun (service prévention santé, centre social, SSD, PMI...)

L'ensemble des activités collectives ci-dessous ne le sont qu'à titre d'exemples. Le contenu des ateliers est à l'initiative de l'équipe et des familles, permettant de révéler leurs talents et compétences.

- Des rencontres conviviales sous forme de repas à thème ;
- Des ateliers sous différentes formes (insertion, dispositifs de droit commun, groupe de parole, apprentissage : culinaire, gestion administrative...);
- Des ateliers de soutien à la parentalité (ateliers petite enfance, motricité, aide aux devoirs...);
- Des activités loisirs (ludiques, culturelles ...) dans des lieux de mixité sociale.

## ***Accompagnement au logement***

Dès l'entrée dans le Relais Familial, l'équipe de la Fondation Apprentis d'Auteuil lance une recherche de logement social pour la famille afin que celle-ci bénéficie d'un logement social lors de sa sortie. Cette action devra se faire en partenariat avec les services sociaux, les bailleurs sociaux et des associations spécialisées dans l'insertion par le logement.

## ***Autres accompagnements***

La Fondation Apprentis d'Auteuil mettra en place un certain nombre d'activités permettant une meilleure inclusion de la famille :

- Le développement de liens entre les familles accueillies, à travers la mise en place de repas partagés réguliers et des activités partagées
- L'encouragement à une ouverture de la famille vers l'extérieur : lien fort avec les institutions et les partenaires publics comme privés, mobilisation de ressources extérieures

---

Pédagogique (CMPP), Aides financières de l'ASE, Conseil conjugal, Internat éducatif, Instituts Thérapeutiques Educatifs et Pédagogiques (ITEP), Tiers de confiance, Accueil séquentiel, Accueil provisoire...

## **Bilan de l'accompagnement**

A l'approche du terme initialement prévu, un bilan d'évaluation est mis en place par la Fondation Apprentis d'Auteuil. Ce bilan a pour objectif de voir où en est la famille, de son point de vue et de celui des professionnels, afin d'établir ensemble la fin ou la poursuite de l'accompagnement dans le Relais Familial.

Ce bilan pourra se réaliser par le biais de la synthèse d'autoévaluations réalisées par et avec la famille qui permettront de mesurer les progrès et les domaines dans lesquels les difficultés demeurent.

## **5. Sortie du dispositif**

Au bout de la période d'accueil, ou bien le travail engagé permettra d'envisager le retour en famille avec un étayage adapté (« plan d'action ») assurant la sécurité et le développement des enfants, ou bien la nécessité d'une séparation temporaire sera confirmée.

Il est ainsi fait l'hypothèse que, si un placement doit malgré tout être envisagé, cette suppléance, adossée à un « vrai » projet pour l'enfant (PPE), construit avec les parents et les enfants, sera mieux vécue ; avec des bénéfices sur la relation parents/professionnels de nature à limiter les conflits de loyauté des enfants et à faciliter la préparation d'un retour en famille à terme.

Pour les familles en carence éducative et sans logement stable, la sortie du dispositif sera travaillée en partenariat avec les différents acteurs du logement social. Pour ces dernières, les équipes de la Fondation & du Relais Familial ont également la possibilité de prolonger l'accompagnement (prolongation soumise à l'accord des parties prenantes au CI, i.e. Conseil départemental et investisseurs).

## **6. Budget**

Le coût complet de fonctionnement du relais familial est estimé par la Fondation des Apprentis d'Auteuil à environ 500 k€ par an, soit, pour le projet Gironde par exemple, 2 530 000 € pour 4,5 ans.

Ces coûts prennent en compte, pour un Relais Familial :

- La mise à disposition de
  - 6 appartements (allant du T2 au T4)
  - Un local d'accompagnement
  - Un logement « tiroir » pour accueillir les familles qui n'ont pas encore trouvé de logements pour sortir du dispositif
  - Un septième appartement si la Fondation Apprentis d'Auteuil le juge nécessaire pour atteindre les objectifs définis dans le cadre du CI
- L'embauche de près de cinq équivalent temps plein
- La prise en compte de frais de gestion administratifs et financiers et d'évaluation
- L'estimation d'une durée moyenne de séjour de 9 mois soit une moyenne de 9 à 15 familles prises en charge par an (15 à 20 enfants)

## Glossaire

AED : Aide Educative à Domicile

AEMO : Aide Educative en Milieu Ouvert

AMGBF : Aide à la Gestion du Budget Familial

ASE : Aise Sociale à l'Enfance

CI : Contrat à impact

CMPP : Centre Médico Psycho-Pédagogique

CMU : Couverture Maladie Universelle

ESS : Economie Sociale et Solidaire

HLM : Habitation à Loyer Modéré

ITEP : Instituts Thérapeutiques Educatifs et Pédagogiques

MECS : Maisons d'Enfants à Caractère Social

PMI : Protection Maternelle et Infantile

PPE : Projet Pour l'Enfant

RSA : Revenu de Solidarité Active

SSD : Service Social Départemental

TISF : Travailleuse Familiale

TRI : Taux de Rentabilité Interne

## Table des figures

Figure 1 : Financement par Contrat à Impact .....	5
Figure 2 : Schéma simplifié du CI de la Fondation Apprentis d'Auteuil .....	7
Figure 3 : Structuration dans le temps et mesure des indicateurs .....	8
Figure 4 : Situations observables à l'issue de l'accompagnement en Relais et de la période de suivi .....	9

# fair.

‰ **Financer**

∩ **Accompagner**

○ **Impacter**

⋮ **Rassembler**

Suivez-nous sur [www.finance-fair.org](http://www.finance-fair.org)



[facebook.com/FAIR.label.finansol](https://facebook.com/FAIR.label.finansol)



[twitter.com/Label\\_Finansol](https://twitter.com/Label_Finansol)



[linkedin.com/company/fair-label-finansol](https://linkedin.com/company/fair-label-finansol)