



Journée d'étude
Jeudi 14 juin 2012
COMPTE RENDU

Les coordinations territoriales : quels défis dans notre département ?

Lieu : Site Percier
1 rue Charles Percier, Perpignan

Journée d'étude organisée en partenariat avec :

Le PARADS de Pont de Chéruy, le Pays Terres Romanes, le Répertoire pour l'Innovation Sociale de Caluire et Cuire, le Réso Salanque, les partenaires du projet de développement social de la Ville d'Amélie les Bains Palalda



OUVERTURE – PRESENTATION DE LA JOURNEE

« Dans une visée de développement social, créer une dynamique d'acteurs est au moins aussi important que de connaître la réalité sociale à transformer. » (JF Bernoux, 2005)

La diversité des acteurs et des institutions (cultures professionnelles, rapport bénévoles professionnels, dynamiques des élus...) est une richesse pour un territoire. L'un des enjeux d'une démarche de développement social concerne la construction d'une complémentarité de connaissances et d'interventions opérationnelles.

Depuis plusieurs années, la territorialisation de l'action publique suppose que les acteurs du champ social et éducatif se coordonnent sur un même territoire pour : accompagner globalement les populations dans leur environnement de vie, faire le lien entre la diversité des intervenants d'un territoire sur une même thématique, articuler les différents dispositifs.

Ce phénomène est renforcé par le désengagement progressif de compétences dévolues à l'Etat au niveau des collectivités territoriales (région, Département, Intercommunalités). Cela se traduit par la définition de tout un ensemble de schémas à traduire et à respecter au niveau d'un territoire plus restreint.

Cette situation soulève plusieurs enjeux :

- La définition des schémas ou contrats territoriaux s'appuie souvent, lors de la phase de diagnostic, sur une participation des populations. Ils puisent ainsi grâce à l'expertise des habitants, les ressources pour définir les actions prioritaires à mener et les moyens à solliciter. Pour autant, ces derniers sont rarement associés aux solutions apportées et à l'évaluation continue des actions mises en œuvre. Un enjeu peut résider dans le développement de coordinations sur les territoires, qui prennent en compte des stratégies ascendantes, partant des logiques des acteurs et des citoyens.
- L'adaptation « micro » est d'autant plus nécessaire dans un département comme les Pyrénées-Orientales où les réalités et les ressources sont très différentes selon les vallées (Tech, Têt, Agly), selon la proximité de Perpignan ou d'une zone touristique. Pour certains la problématique est d'articuler les missions et actions d'une grande diversité d'acteurs. Pour d'autres, il s'agit de créer une dynamique sur un territoire où les acteurs sont éparpillés, peu nombreux. L'un des enjeux peut notamment résider dans la construction de complémentarités de compétences (compétences territoriales et compétences thématiques).
- De plus, comme pour les collectivités locales avec la mise en place de l'intercommunalité, on demande aux associations, de mutualiser leurs moyens et leurs compétences... Cette mutualisation nécessite également une coordination difficile à supporter par les associations.
- Face à ce contexte, les collectivités tentent de répondre aux problématiques de terrain. On voit donc se multiplier des missions de coordination ayant des traductions opérationnelles très diverses sans que celles-ci soient toujours bien articulées (animation d'équipe pluridisciplinaire dans une structure de proximité, commission thématique, coordination technique, coordination à l'échelle d'un territoire intercommunal sur une thématique précise, ...).

- Les Pays peuvent être identifiés comme des porteurs de réelles dynamiques de territoire. Mais comment leur action s'articule t'elle à celle des acteurs de l'intervention sociale et éducative ?

Objectifs de la journée :

Cette journée visait à :

- clarifier ce que l'on entend par coordination territoriale : les enjeux, les différentes dimensions, les missions associées, les conditions de mise en œuvre opérationnelles.
- Initier un débat afin de relever les défis actuels spécifiques à notre département (cohérence départementale/prise en compte des spécificités locales).
- S'inspirer d'expériences de coordination et analyser ensemble des méthodologies d'intervention.

Programme :

8h30 – 9h : accueil et inscription sur les ateliers

9h – 9h15 : ouverture de la journée par Elsa PIOUS ILIASSI, coordinatrice du PRDS

9h15 - 10h15 : La coordination Territoriale : définition, enjeux et défis actuels ?

Par Marie DURAN DECROIX , chargée de formation développement social IRTS

Débat autour de questions soulevées par les participants et recueillies en amont de la journée

10h15 – 10h30 : pause

10h30 – 12h : Présentation de la démarche PARADS (Pôles d'accueil en réseau pour l'accès aux droits sociaux) et l'expérience menée à Pont-de-Chéruy (38).

- la démarche, l'historique du projet
- le passage d'une qualification mutuelle à une coordination territoriale, l'articulation entre partenaires institutionnels, associatifs, élus de différentes communes, habitants
- les enseignements en matière de coordination territoriale

Par Corinne PECHEUX, CESF CAF Isère ; Michel CHINCHOLE, Président de la MJC/centre social ; Myriam BAGHDADI ; animatrice DSL MJC/centre social ; Annie VACALUS, chef de service développement social au Conseil Général de l'Isère ; Viviane GOY, adjointe aux affaires sociales de la ville de PONT DE CHERUY.

12h – 13h30 : Repas

13h30 – 15h30 - Ateliers : présentation de 2 expériences par atelier et débat

- Atelier 1 :
 - o Démarche de structuration et valorisation de l'offre de tourisme adapté à l'échelle du territoire du Pays Terres Romanes, par Florian CHARDON, directeur du Pays Terres Romanes
 - o Projet de développement social d'Amélie-Les-Bains Palalda, par Jérôme COLL, chargé de mission à la Ville d'Amélie-Les-Bains et Michèle CHEVELU, Coordinatrice Technique en charge des Personnes Agées et Handicapées MSP Vallespir
- Atelier 2 :

- Répertoire de l'innovation sociale, par Anne SEVERAN-GENOVESE, Présidente de l'association « RISociale », Rhône
- Réso Salanque, par Thérèse ROSSINI, responsable MSP Agly, Nadine CAZASSUS, Coordinatrice Technique en charge des Personnes Agées et Handicapées MSP Agly, Béatrice LEFRERE, Assistante de Service Social en charge des Politiques sociales MSP Agly.

15h30 – 15h45 : pause

15h45 – 16h15 : Retour sur les ateliers et conclusion

Nous proposons dans ce compte-rendu de reprendre les aspects qui ont suscité des échanges, des questionnements, ainsi que les conclusions issues des échanges et repris en fin de journée. Les supports qui ont été présentés par les intervenants sont disponibles sur le site internet du PRDS 66.

La coordination Territoriale : définition, enjeux et défis actuels ?

Par Marie DURAN-DECROIX, chargée de formation développement social - IRTS

Le diaporama qui reprend l'ensemble de l'intervention proposée par Marie Duran Decroix est disponible sur le site internet du PRDS.

L'intervention de Marie Duran-Decroix a apporté des éléments de définition sur la coordination territoriale (cf. diaporama) et mis en évidence des difficultés rencontrées fréquemment sur le terrain afin d'identifier les défis à relever.

L'une des difficultés les plus fréquemment rencontrées est de ne pas identifier tout ce que recouvre une coordination territoriale, ses différents niveaux, de se centrer sur une personne en particulier (le coordonnateur, la coordonnatrice), alors que pour être faisable, utile au projet, elle est nécessairement partagée.

D'autres difficultés dans la mise en œuvre d'une coordination territoriale sont liées à la territorialisation de l'action publique (décentralisation, politiques contractuelles, multiples échelles territoriales, diversités de schéma, etc.).

Ainsi, les enjeux actuels sont issus de la nécessité (détails dans le diaporama) :

- du travail pluridisciplinaire dans une même organisation ou sur un territoire,
- de la prise en compte des responsabilités et contributions spécifiques de chaque acteur à son niveau d'intervention (élus, institutions, cadre, cadre intermédiaire, associations, habitants, ...),
- de l'articulation des différentes échelles territoriales et des différentes compétences thématiques entre collectivités.

Au-delà de ces enjeux généraux, Marie Duran Decroix a tenté de mettre en évidence quelques défis à relever (cf. diaporama) dans le département.

Certains membres de la salle ont pu insister sur les points suivants :

- l'importance des habitants dans une coordination territoriale : la place qui leur est donnée pour favoriser au final leur mieux être, les considérer comme acteurs, « experts » sur la réalité des besoins des publics, ou du regard porté sur les institutions, au même titre qu'un autre acteur.
- l'identification des CCAS comme des ressources locales à relier à l'action des Maisons Sociales de Proximité, notamment en milieu rural.
- le potentiel que représentent les mouvements d'éducation populaire pour développer le lien direct aux publics, aux associations locales, notamment sur Perpignan.
- la volonté de passer à l'action : de nombreuses démarches en sont actuellement au diagnostic, au schéma, à la conception des projets. Il était nécessaire de passer par la rencontre, la connaissance des actions de chacun, l'analyse partagée de la réalité locale, il faut maintenant se coordonner dans l'action.
- La nécessité de considérer les espaces de coordination comme des espaces « libertaires » ou l'on peut sortir de sa position d'agents, ou d'utilisateurs pour devenir citoyens, acteurs d'un projet commun. Cela demande d'accepter un peu de désordre, pour mieux construire et créer du changement.

Par ailleurs, suite aux échanges sur le positionnement de « l'agent » comme citoyen, s'est posée la question de la neutralité du coordonnateur. Le débat a permis de mettre en évidence que la question n'est pas d'être neutre ou pas, et qu'un portage, une orientation est nécessaire pour mettre en œuvre une coordination territoriale.

La coordination territoriale n'est pas une organisation de plus à mettre en place mais bien une posture différente qui implique :

- une prise de risque dans les changements à conduire,
- un engagement autour d'objectifs partagés,
- l'animation « d'espaces d'incertitudes »,
- un équilibre entre « désordre » permettant les échanges et les marges de manœuvre et « l'ordre » permettant de cadrer les échanges, de les relier à un contexte, de formaliser les avancées.

La démarche PARADS (Pôles d'accueil en réseau pour l'accès aux droits sociaux) et l'expérience menée à Pont-de-Chéruy (38).

Par Corinne PECHEUX, CESF CAF Isère ; Michel CHINCHOLE, Président de la MJC/centre social ; Myriam BAGHDADI ; animatrice DSL MJC/centre social ; Annie VACALUS, chef de service développement social au Conseil Général de l'Isère ; Viviane GOY, adjointe aux affaires sociales de la ville de PONT DE CHERUY.

Vous pourrez trouver sur le site internet du PRDS 66, le projet détaillé, ainsi que le diaporama. Nous n'indiquons ici que certains des points sur lesquels les échanges ont porté suite à la présentation (bien coordonnée !!) des différents acteurs présents.

Ce projet a permis de mettre en évidence que la coordination territoriale mise en place n'est pas partie du dispositif PARADS, mais d'une nécessité d'intervenir autrement auprès des habitants et de les impliquer dans l'adaptation des services qui les concernent.

Les atouts de la démarche soulignés par les participants à la journée ont été :

- Le changement de regard des professionnels sur les habitants et des habitants sur les travailleurs sociaux suite à la qualification mutuelle mise en place au démarrage du projet. Ce travail a permis la création d'une culture commune, la définition d'objectifs partagés.
- Le portage politique et financier d'une initiative portée au départ par quelques acteurs (CAF, CG, MJC...) a été déterminant.
- La présence continue des habitants dans les instances de pilotage, même si leur renouvellement peut être difficile dans le temps a permis de maintenir une gouvernance partagée.
- La valorisation de l'initiative par une participation à des actions périphériques : l'observatoire national sur la pauvreté et l'exclusion, la journée sur la lutte contre les discriminations, la semaine contre la violence faite aux femmes. Le travail de préparation et de présentation pour cette journée d'étude est aussi un moyen de faire un bilan sur le projet et de valoriser les avancées. Le dispositif PARADS n'étant pas reconduit, cela peut permettre un « glissement » dans le droit commun ou le soutien dans le cadre d'un autre dispositif.

Ateliers : présentation d'expériences et mise en débat

L'après-midi organisée à partir de deux ateliers (chacun d'entre eux proposant la présentation et mise en discussion de deux expériences) a permis d'illustrer les défis à relever pour mettre en place une coordination territoriale réussie.

ATELIER 1 :

Démarche de structuration et valorisation de l'offre de tourisme adapté à l'échelle du territoire du Pays Terres Romanes

Par Florian CHARDON, directeur du Pays Terres Romanes

Quelques mots sur Terres Romanes en Pays Catalan :

Terres Romanes en Pays Catalan est un Groupement d'Intérêt Public d'Aménagement du Territoire (GIPÄT) composé de 100 communes, de 6 communautés de communes, 3 chambres Consulaires, 5 associations de développement local (chartes intercommunales et Conseil Economique, Social, Environnemental et Culturel territorial) et du Conseil Général des Pyrénées Orientales.

Il intervient sur le périmètre de 100 communes du Ribéral, Conflent, Cerdagne et Capcir depuis près d'une dizaine d'années. Dans le cadre de sa charte de territoire concrétisant les grandes préoccupations de développement des acteurs du territoire (habitat, énergie, culture, service, emploi, économie, tourisme). Il intervient dans ces différents champs de quatre manières différentes :

- I. par l'animation du débat territorial et la coordination des projets, des réflexions et des initiatives,
- II. par l'accompagnement technique, méthodologique et financier de projets structurants, fédérateurs et innovants à l'échelle territoriale,
- III. par la recherche perpétuelle d'innovation et de valeur ajoutée dans les projets donnant lieu à d'innombrables expériences pilotes (laboratoire de projets),
- IV. par le relais des enjeux du territoire auprès des démarches supraterritoriales et l'ancrage des politiques publiques départementales, régionales, nationales, européennes,...

Dans le cadre de sa mission d'animation et de coordination de projets de développement rural, Terres Romanes a initié début 2011 une démarche de valorisation de l'offre de tourisme accessible aux 4 handicaps (auditif, mental, moteur, visuel) à l'échelle de son territoire.

Genèse du projet :

Fréquemment interpellé par des acteurs locaux (élus, associations, professionnels du tourisme,...) sur les enjeux relatifs à l'accessibilité effective de l'offre territoriale (services, offre touristique, culturelle,...) au regard de la loi de 2005, Terres Romanes a réuni début 2011 les différents acteurs susceptibles d'être intéressés par cette question. De la réflexion croisée est né ce projet d'identification, valorisation et promotion de l'offre de tourisme accessible.

Finalité et calendrier de la démarche :

La démarche s'est déroulée comme suit :

- Phase d'émergence : via plusieurs réunions de réflexion (janvier – juin 2011),
- Phase d'identification des sites et de recensement des besoins des usagers : ce travail a été conduit en partenariat avec l'IRTS dans le cadre d'un stage collectif « méthodologie de projet » (sept – nov. 2011),
- Phase de recherche de financements : pour la publication des supports de communication notamment (Europe, Etat) – (déc à janvier 2012),
- Phase de consolidation du partenariat : par la signature d'une convention de partenariat spécifique au projet avec les 4 associations départementales du handicap et le CDT 66 (avril 2011),
- Phase de vérification sur site : 115 sites ont été visités pour vérifier leur accessibilité effective (mars - mai 2012),
- Phase de conception graphique : pour la mise en forme de l'information dans les différents supports de communication au regard notamment des attendus des cibles et de la qualité recherchée (mai – juin 2012),
- Phase de promotion et de diffusion : sortie officielle des supports de communication (Juin / Juillet 2012).

La démarche va permettre de publier et diffuser dans les réseaux ciblés les supports de communication suivants :

- Un catalogue de l'offre de tourisme adapté de la « destination pour tous Terres Romanes »,
- Un flyer au format A5 Recto présentant la démarche et l'offre de tourisme adapté de la destination « Terres Romanes » et invitant les clientèles à se rendre sur www.terresromanes.fr/handicap
- Un carnet de « suggestions de séjours » en Terres Romanes,
- Un site web dédié www.terresromanes.fr/handicap accessibles aux 4 types de handicaps sur le site existant de Terres Romanes,
- Un web documentaire de 5 minutes sur la destination accessible « Terres Romanes en Pays Catalan » accessibles (LSF,...).

Moyens humains et financiers consacrés au projet

En termes de moyens humains, pour mener à bien ce projet, Terres Romanes a mobilisé :

- Équipe projet de 5 stagiaires de l'IRTS,
- une stagiaire M2 durant 6 mois,
- une coordination assurée par le Directeur du GIP avec le soutien d'un chargé de mission.

D'un point de vue financier, ce projet a un coût d'environ 10 000 € pris en charge comme suit :

- Leader (FEADER) : 55%
- Etat (FNADT) : 25%

- GIPAT : 20%

Sans compter toutes les contributions en nature des différents partenaires et de Terres Romanes (visites tests, réunions, coordination,...).

Un partenariat sans cesse enrichi :

La complexité de la démarche réside dans la coordination des différents acteurs parties prenantes du projet. La coordination de ces acteurs d'origine géographique (rural, urbain,...) et social (collectivités, entreprises, associations, établissements de santé,...) très divers et poursuivant des intérêts pas toujours convergents ou compatibles (confort des clientèles, consolidation du chiffre d'affaire, affichage des logos, dimension politique ou micro-territoriales,...), n'a pas été évidente, et possible que dans la recherche de l'intérêt de chacune des parties prenantes et de compromis. Ces acteurs sont :

- les associations départementales (APF, APIDA, ADAPEI, La vue au bout des doigts), lesquelles sont attentives aux droits et au confort des usagers handicapés,
- les prestataires touristiques, lesquels sont demandeurs d'une promotion territoriale de l'offre,
- les partenaires territoriaux, impliqués de diverses manières dans le projet (Réserves Naturelles, Canigou Grand Site, Pnr,...),
- les communes, lesquelles sont parfois prestataires touristiques, parfois partenaires,
- les financeurs, lesquels ont des exigences de calendrier et de formalisme administratif,
- les OTSI et le CDT, lesquels ont des exigences de promotion et de lisibilité et sont garants du label Tourisme et Handicap.

Le croisement de l'ensemble des ces attentes (voir exigences), n'a été possible que dans la concertation et la discussion. Il a fallu faire des concessions et apporter des garanties à chacune des parties prenantes. La concertation a été conduite de manière pragmatique, dans le respect des principes suivants :

- des instances ouvertes,
- la parole laissée à chacun,
- la co-construction et l'apport croisé d'idées,
- des méthodes d'animation participatives (ateliers, métaplan, brainstorming,...).

Le fait que le Pays soit « neutre » (ni expert, ni intéressé) dans la problématique, apolitique et d'intérêt territorial a facilité son travail de coordination.

La dynamique croissante générée par ce projet depuis sa genèse n'a été possible que par une gestion méthodique du calendrier et des objectifs. Il est évident que s'il n'y avait pas eu de chef d'orchestre ou de moyens financiers et humains dédiés, cela n'aurait pas été possible d'aboutir aussi rapidement (car 18 mois, entre l'idée et la livraison, c'est extrêmement court au regard de la complexité du projet et de son ampleur territoriale). Il a été nécessaire de se doter, à un moment donné d'un cadre de partenariat réglementaire, par la signature d'une convention de partenariat entre avec les associations des 4 handicaps, le CDT et le Pays.

En termes de gouvernance, la démarche s'est appuyée sur un comité de suivi régulièrement réuni (7 fois), ouvert largement, et souverain pour avancer. Une instance plus restreinte

(comité d'agrément) réunissant les signataires de la convention s'est mis en place au fur et à mesure des visites d'audits.

En tant que maître d'ouvrage de l'opération, Terres Romanes a mobilisé ses instances décisionnelles (AG et CA) et de concertation (Conseil Économique, Social, Environnemental et Culturel territorial) pour la validation institutionnelle des décisions.

Perspectives :

Le projet, dans sa phase initiale touche à son terme. Il conviendra désormais d'organiser la meilleure diffusion possible des supports de communication.

D'ores et déjà et bien que non terminé, ce projet a donné envie aux partenaires d'aller plus loin dans le projet, notamment en terme :

- d'accompagnement de la mise en accessibilité de l'offre territoriale,
- de sensibilisation des élus (notamment vis à vis de l'accessibilité de la voirie et des services publics),
- de formation des professionnels du tourisme,
- de signalétique territoriale adaptée,
- de traduction des supports de communication en braille, LSF, facile à lire,...
- l'évaluation de la démarche,
- la réactualisation régulière des informations.

Il est évident que les habitudes de travail faciliteront la poursuite de ce travail.

Ce projet illustre assez bien le rôle de coordinateur territorial que joue des structures comme les Pays et l'efficacité de ce rôle dans la capacité à mener à bien des projets sur des thématiques complexes et des jeux d'acteurs difficiles.

Au regard de cette expérience, les conditions de réussite d'un tel projet sont les suivantes : Écoute, technique d'animation, tenue du calendrier, capacité à mobiliser des moyens humains, force de conviction, apport de garantie aux parties prenantes, affichage clair du partenariat, gestion de la dynamique et de la mobilisation avec des livrables réguliers, confiance, transparence, innovation dans la conduite du projet, anticipation, portage politique.

Conclusions et échanges :

Par rapport à l'expérience exposée, nous pouvons nous arrêter sur ce qui a facilité la coordination territoriale et sur les enjeux qui ont été soulevés par cette démarche.

Certains aspects ont pu être leviers comme :

- l'importance d'une « phase d'émergence » permettant aux acteurs de se connaître, de cibler un intérêt commun (6 mois pour Terres Romanes) ;
- la présence d'un acteur « neutre » dans une position d'animation de la coordination, un porteur qui a une « vision » de la direction souhaitée ;
- la mise en place d'une convention de partenariat afin de clarifier les rôles et missions de chacun ;
- la validation institutionnelle des décisions au fur et à mesure de la démarche et le portage politique qui a été affirmé dès le départ de la démarche ;

- l'existence d'un réseau territorial existant en lien avec le Pays.

Parmi les enjeux soulevés :

- travailler sur les représentations entre les associations représentant les personnes en situation de handicap et les acteurs du tourisme a permis :
 - o un changement de regard des personnes en situation de handicap orienté sur une valorisation des ressources existantes sur le territoire (plutôt qu'un regard en termes de manques) ;
 - o une évolution du regard des acteurs du tourisme sur le handicap, qui est passé d'un regard sur le handicap comme nécessitant des coûts et dépenses à un regard positif, comme une richesse pour le développement touristique local.
- la création de liens entre les acteurs du social et du médico-social d'une part et les acteurs du développement territorial d'autre part : « le social est un langage et on n'avait pas la porte d'entrée ».
- l'implication des personnes en situation de handicap à différents temps de la démarche et dans différentes instances (participation au comité de pilotage, à l'évaluation à travers les visites de site, etc.).
- une mutualisation entre associations de personnes en situation de handicap a été permise via ce travail de coordination.

Projet de développement social d'Amélie-Les-Bains Palalda

Par Jérôme COLL, chargé de mission à la Ville d'Amélie-Les-Bains et Michèle CHEVELU, Coordinatrice Technique en charge des Personnes Agées et Handicapées MSP Vallespir

Contexte et origine :

S'appuyant sur un ensemble de constats de terrain et de besoins exprimés par la population, la municipalité d'Amélie-les-Bains-Palalda-Montalba a souhaité s'engager dans une démarche de développement social.

Le constat réalisé par la ville et ses partenaires permet de mettre en avant un certain nombre de problématiques sur le territoire d'Amélie-les-Bains :

- Une configuration territoriale contraignante
- Une population âgée et une tension intergénérationnelle
- Des problèmes liés au logement
- Des populations fragiles ou précarisées
- Un sentiment d'insécurité

Sur cette base, une première réunion s'est tenue le 03 décembre 2010 à Amélie-les-Bains en présence d'acteurs institutionnels, partenaires potentiels d'un projet de développement social territorial (Maison Sociale de Proximité, Office Public HLM des Pyrénées-Orientales, Caisse d'Allocations Familiales). Deux autres réunions ont suivies le 17 décembre 2010 et le 28 janvier 2011 (à laquelle s'est joint le PRDS) afin d'étudier la possibilité d'un partenariat et de préciser certains points de méthode.

Objectifs visés : L'objectif global du projet est l'amélioration des conditions de vie des catégories de la population en difficulté sur le territoire communal. De façon générale, il s'agit, à travers ce projet, de travailler de manière globale et transversale sur la question du « vivre ensemble » et du « mieux vivre ensemble » à Amélie-les-Bains-Palalda- Montalba.

La ville et ses partenaires souhaitent : Mettre en œuvre un diagnostic en matière de développement social sur le territoire d'Amélie les Bains, co-construire des propositions d'actions avec les habitants afin d'améliorer le « vivre ensemble » sur le territoire.

Partenaires impliqués dans le pilotage du projet : Ville d'Amélie les Bains Palalda (élus, CCAS, PIJ, etc.), Maison Sociale de Proximité – CG66, CAF, CARSAT, Office Public HLM des Pyrénées – Orientales, PRDS.

D'autres partenaires ont été impliqués au niveau technique dans les groupes mixtes de travail (FDPLS, crèche, éducation nationale, bibliothèque intercommunale, association de parents d'élèves, Croix Rouge, CMP, etc.).

De plus, différents services de la ville ont progressivement été sollicités (service des affaires culturelles et associatives, office du tourisme, police municipale, etc.)

Etat d'avancement du projet : Suite à la décision du Conseil Municipal, les partenaires identifiés ont confirmé la pertinence du projet porté par la ville d'Amélie-les-Bains-Palalda-Montalba. Les partenaires se sont réunis à plusieurs reprises afin de définir le cadre du projet.

Un comité technique s'est ensuite mis en place, afin de développer et mettre en œuvre une méthodologie adaptée.

Le travail effectué par les différents partenaires a concerné les points suivants :

- Mise en place d'un comité de pilotage et d'un comité technique, élaboration d'un cadre d'intervention et construction d'une méthodologie d'intervention.
- Réalisation d'un pré-diagnostic à partir :
 - 1/ des constats formulés par les membres du comité technique ;
 - 2/ d'une analyse des données statistiques et quantitatives disponibles ;
 - 3/ d'entretiens individuels menés par les membres du comité technique auprès de personnes ressources identifiées (20 personnes) sur le territoire d'Amélie les Bains et d'usagers de l'intervention sociale (10 personnes)
- Identification de thématiques transversales pouvant servir de point d'ancrage pour une démarche de développement social : logement et cadre de vie ; place des familles dans la ville ; accès à la santé et bien être.
- Présentation de la démarche et du projet aux élus de la ville.
- Mise en place de 3 groupes mixtes (professionnels / bénévoles / habitants) (mobilisation des organisations et des personnes, structuration, formation des membres du comité technique et construction des trames d'animation) sur les 3 thématiques repérées afin d'affiner les constats et de construire des propositions.
- Restitution du travail des trois groupes au comité de pilotage (25 mai 2012) : les trois groupes ont présenté leurs constats et propositions à travers des supports divers (powerpoint, scénettes)
- Concertation des partenaires et retour du comité de pilotage aux groupes (15 juin 2012) pour préparer la phase opérationnelle (définition des priorités, élaboration d'une méthodologie pour la phase opérationnelle)
- En parallèle, première construction d'une culture commune sur le développement social local, notamment à travers la participation de membres de l'équipe technique et de pilotage aux actions de professionnalisation organisées par le PRDS (approfondissement de la méthode de qualification mutuelle / expression et participation de la personne accueillie) et participation aux journées d'étude.

Conclusions et échanges :

L'expérience présentée a permis d'illustrer une démarche de développement social, accompagnée par le PRDS, impliquant habitants, bénévoles, élus et professionnels autour du thème du mieux vivre ensemble.

Cette présentation a notamment permis de relever les points suivants qui ont pu faire levier pour la mise en place d'une coordination inter-institutionnelle, impliquant également des associations et des citoyens :

- la construction progressive d'une culture partagée en termes de Développement Social Local : à titre d'exemple, au sujet du territoire concerné, la problématique est passée d'une problématique de quartier à une démarche territoriale prenant en compte l'ensemble du territoire de la ville. De plus, les acteurs ont développé une approche permettant de se baser sur les ressources locales, en termes d'analyse du contexte, mais également pour élaborer des propositions d'amélioration. La participation des professionnels aux formations proposées par le PRDS a pu servir de levier pour la construction de cette culture partagée. De plus, les partenaires ont souligné l'importance de la présence d'un acteur extérieur tout au long de la démarche.
- La démarche s'est inscrite dans la durée, laissant également le temps aux partenaires de s'approprier cette culture commune.
- Différents partenaires institutionnels et associatifs ont été sollicités, et des citoyens de la ville ont été mobilisés pour s'impliquer dans l'analyse du contexte et des pistes à développer. Une attention est portée au fait que l'ensemble des acteurs soient impliqués au cours des différentes phases du projet.
- L'expérimentation, adaptée au contexte local, d'ateliers de qualification mutuelle, a permis de confronter les représentations des différents acteurs et a contribué à la construction d'un diagnostic partagé, mais également à une meilleure connaissance et reconnaissance entre les acteurs du territoire.
- Le portage du projet et l'implication des élus dès le lancement de la démarche ont permis une réelle appropriation de l'approche par la municipalité.
- La méthodologie de diagnostic adoptée a été évolutive et a conjugué différents outils, ce qui a permis de confirmer les constats concernant les particularités historiques, économiques et sociales de la ville.
- Une place a été laissée à l'incertitude, malgré la définition d'un cadre partagé. Chacun des acteurs a donc pu être force de proposition. La mise en place de différents espaces collectifs a permis d'articuler la proposition d'un cadre et le maintien d'espaces d'incertitude.
- La présentation du fonctionnement du groupe « la place des familles dans la ville » a notamment permis d'illustrer la façon dont la méthode choisie a été un levier pour :
 - o Que chaque acteur soit dans une position d'écoute et de co-construction, mais également de citoyen-acteur de la démarche ;
 - o que chacun prenne en compte les contraintes des différents partenaires et des habitants, et que ces contraintes soient explicitées ;
 - o que les échanges s'effectuent dans un rapport réciproque et facilitent la création de liens entre partenaires, entre partenaires et habitants, entre habitants.

ATELIER 2 :

Réso Salanque

Par Thérèse ROSSINI, responsable MSP Agly, Nadine CAZASSUS, Coordinatrice Technique en charge des Personnes Agées et Handicapées MSP Agly, Béatrice LEFRERE, Assistante de Service Social en charge des Politiques sociales MSP Agly.

Origine du projet:

Plusieurs éléments de contexte ont fait émerger le projet :

- La prise en compte de la parole des professionnels au cours des entretiens d'évaluations et des demandes d'aides financières. Ces éléments ont fait ressortir un isolement des familles sur le canton de st Laurent de la Salanque.
- Le souci de rééquilibrage entre ce canton nouvellement rattaché à la MSP de l'Agly (2005) et les hauts cantons du territoire.
- La mise en route du Schéma Départemental des Solidarités avec un axe fort de travail avec les partenaires (comités locaux).
- La création d'un poste de Coordonnateur Technique PAPH (CT) avec un axe de travail en DSL.

D'où l'idée d'accueillir des étudiants de l'IRTS pour un stage de méthodologie de projet afin d'établir un diagnostic de territoire autour de l'isolement des personnes âgées.

Déroulement :

- Une réunion a eu lieu à l'IRTS en 2008 pour présenter le projet de la MSP afin de solliciter l'intervention des étudiants sur de la méthodologie de projet.
- Le stage « méthodologie de projet » s'est déroulé de fin septembre à début décembre 2009.
- Une présentation d'un diagnostic de territoire à l'ensemble des partenaires au cours d'une réunion à la fin du stage des étudiants a eu lieu en décembre 2009. Lors de cette réunion les partenaires présents ont été très demandeurs de poursuivre ces rencontres afin de mieux se connaître. Ils sollicitent alors de CG pour être l'instigateur et le coordonnateur.
- Le CT a donc mis en place 12 réunions, réunissant les mêmes partenaires, de mars 2010 à mars 2012.
- En 2011, le CT sollicite le PRDS pour un apport méthodologique concernant la mise en place du Réso avec l'adhésion des membres participants.
- En février et mars 2011, suite à une réunion des partenaires, le CT et la coordinatrice du PRDS conduisent 7 entretiens afin de préparer la mise en place du réseau, et identifier les attentes de chacun.
- Un travail de définition des objectifs et des priorités est effectué par le Réso Salanque.
- Construction d'un système d'information (outil : annuaire) permettant aux membres du réso de mieux se transmettre des informations et d'orienter les publics rencontrés.
- Information des élus locaux concernant les missions et le fonctionnement des institutions partenaires (CG, CAF, MSA, CARSAT) et des associations.
- A partir de décembre 2011 : Constitution d'un groupe de travail mixte animé par des membres du réseau (composé de professionnels / bénévoles / élus / aînés et jeunes du PIJ)

sur le territoire de St Hyppolite autour de l'objectif : « Favoriser la contribution des aînés à la vie du village à travers un projet collectif et intergénérationnel ».

- De Décembre 2011 à février 2012, participation à la formation de qualification mutuelle (3 membres du réseau). Celle-ci a permis de redonner du sens à l'action du coordonnateur CG et une nouvelle dynamique au Réso. (Cooptation d'un cadre de l'IRTS dans l'objectif que le Réso puisse devenir site qualifiant en matière d'ISIC).
- Organisation d'ateliers partenariaux afin de clarifier les thématiques et les territoires sur lesquels le réseau pourrait développer des actions concrètes.

Ce travail à permis :

- la mise en place d'un groupe intergénérationnel sur la commune de St Hippolyte dont le porteur du projet est le PIJ.
- la création d'un annuaire partenarial.
- le développement des contacts entre les partenaires concernant l'orientation des publics.

Enseignement en matière de coordination :

La difficulté majeure a été la disponibilité des partenaires qui n'est pas forcément la même que celle du coordonnateur technique, qui lui, dispose de temps délégué. De plus, celui-ci a une logique pour faire « avancer » le groupe qui est difficile à ajuster à la logique d'un groupe. (Difficulté à ne pas orienter et laisser le groupe avancer à son rythme).

De façon concrète la coordination s'est déroulée par de l'animation de réunions, par l'échange de nombreux mails entre les réunions sur des :

- comptes rendus des réunions, propositions aux participants d'apporter des modifications sur des documents établis en commun et nécessitant des corrections avec ensuite diffusion du document final,
- échanges d'informations sur des manifestations ou des formations organisées par le PRDS,
- élaboration d'un annuaire partenarial diffusé à l'ensemble des membres,
- élaboration de fiches d'identité de chacune des structures des participants sur lesquelles figurent les attentes et limites liées à un partenariat.

Perspectives :

- Le Réso Salanque dans son entité reste pour l'instant un lieu de veille que tous les partenaires peuvent solliciter dans le cas où un projet en direction des habitants voit le jour. Il est prévu 2 réunions par an.
- Projet en cours : « St Hippolyte, une histoire de vie » porté par la mairie et le PIJ, en lien notamment avec le CG, l'ONAC.

ZOOM sur le projet de Saint Hippolyte

En juin 2011 la mairie de St Hippolyte, en la personne de l'élue déléguée à la jeunesse et aux sports, manifeste sa volonté de monter un projet autour du public des personnes âgées.

Son questionnement porte sur trois points :

- comment « toucher » les personnes âgées ?
- quel sont les objectifs et la méthode pour faire se rencontrer le PIJ et le club du 3e âge, et au delà, favoriser les projets intergénérationnels ?

A ce stade, un groupe de professionnels constitué essentiellement d'assistantes sociales de différentes institutions, une élue émanant du Réso Salanque se porte volontaire afin d'expérimenter un éventuel projet sur la commune de St Hippolyte.

Ce groupe constitué établit une méthode de travail à savoir : identification de l'objectif, recherche de définitions communes, un planning de réunions, indicateurs de mesure.

Un premier objectif commun est formulé ainsi : « accompagner les personnes âgées isolées à participer à la vie sociale du village ». Après moult débats et questions un nouvel objectif est redéfini : « favoriser la contribution des personnes âgées à la vie du village à travers un projet collectif intergénérationnel »

A partir de ce nouvel objectif, le groupe entre dans une démarche de mobilisation de personnes et d'associations présentes sur le territoire de St Hyppolite et pouvant être intéressées par cette question.

Le groupe propose une 1^{ère} réunion en décembre 2011 afin de présenter la démarche, de vérifier les attentes des personnes âgées mobilisées et d'organiser la co-construction du projet. Au cours de la réunion les participants partagent leurs constats et proposent des échanges entre jeunes et aînés autour de différents thèmes (le sport avant et aujourd'hui, les moyens de communication, la cuisine, etc.). Le résultat de ces échanges pouvant faire l'objet d'une exposition.

Le PIJ se saisit du projet et en choisit l'orientation ce qui va avoir une répercussion importante pour la Mairie : achat d'une caméra, formation journalistique, etc.

En Avril 2012, le groupe organise une nouvelle rencontre entre les jeunes du PIJ et les personnes âgées intéressées durant laquelle les jeunes présentent leur proposition d'action qui a recueilli l'adhésion de l'assemblée.

La réalisation est prévue fin 2012.

Conclusions et échanges :

Les enseignements en tant que professionnelle :

- ce type de projet nécessite une équipe pluri professionnelle et pluri partenariale, ainsi qu'une prise de conscience que la notion de temps pour la mise en place et l'aboutissement d'un projet est différente en fonction des partenaires.
- Importance d'une méthode, importance d'associer le public dès le début d'un projet.
- Intervention aurait été plus pertinente si l'assistante sociale, pilote du projet et arrivée en 2012 avait bénéficié d'une formation action type Qualification Mutuelle.

Il est à noter qu'à aucun moment les membres du Réso n'ont été en mesure de démarrer un projet de territoire ascendant. Les éléments d'analyse, en termes de freins, n'ont pas encore été analysés par les partenaires. L'un des éléments explicatifs réside dans la priorité donnée, par une partie des partenaires, à la mise en place d'une meilleure coordination entre acteurs en termes d'orientation des publics. Une méthode adaptée apportée un peu tardivement par la formation à la qualification mutuelle, a permis de prendre conscience que le projet de départ partait d'un besoin exprimé par les professionnels, bénévoles associatifs et élus. Or la mise en place d'un projet de territoire nécessite d'associer les citoyens dès les premières étapes de la démarche.

Les conditions de réussite ont été les suivantes :

Afin de mener une action de territoire en coordination avec des partenaires il y a nécessité :

- de pouvoir dégager du temps sur l'activité du quotidien avec le soutien institutionnel
- de déconstruire des représentations : institution / secteur associatif
- de construire une culture partagée
- de partir d'une analyse partagée de la situation et des besoins (en associant la population).

Répertoire pour l'innovation sociale

Par Anne SEVERAN-GENOVESE, Présidente de l'association « RISociale », Rhône

I - Une coordination territoriale à l'origine de la création du répertoire des compétences sociales

De quoi s'agit-il ?

De 2005 à 2009 les acteurs du social et de l'insertion de la commune de Caluire et Cuire se regroupent à l'initiative du Centre Social et Culturel pour discuter sur des thématiques communes : la complémentarité des structures ; travailler ensemble pour le « mieux vivre ensemble » ; favoriser les parcours d'insertion et de socialisation de la personne en difficulté. Mais pour mieux comprendre la genèse du projet collectif, qui a abouti à la création du logiciel « Répertoire pour l'Innovation sociale » dont l'association que je représente promeut le concept, il est important de connaître quelques éléments contextuels propres à Caluire et Cuire.

La commune de Caluire et Cuire et ses acteurs locaux impliqués dans le projet :

La commune de Caluire et Cuire est située à proximité de Lyon.

Elle comprend 42 000 habitants, selon la direction régionale de l'équipement près de 24% des habitants de Caluire et Cuire se trouvent en situation de précarité ; 4 quartiers sont classés en politique de la ville depuis 2001 où se côtoient des habitations résidentielles et des logements sociaux qui font l'objet d'un projet de réhabilitation.

120 associations sont réparties sur un territoire dont les zones d'habitation sont très morcelées compte tenu de la topographie de la commune.

23 organisations principales intervenant dans le champ social et de l'insertion sont reconnues au niveau communal et impliquées dans l'élaboration d'une coordination territoriale :

- 4 services dépendant de la mairie : service « politique ville », « Enfance et petite enfance », « prévention », « jeunesse ».
- 19 structures associatives ,publiques ou parapubliques : Résidence ADOMA ; Foyer Notre Dame des Sans Abris ; OPAC , Prévention Spécialisée AJD ; CAF du Rhône ; CIDFF ; Ecrivain public indépendant ; accueil de jour hôpital Psychiatrique « le vinatier », CMP ; Antenne Conseil général du Rhône ; Maison de l'Emploi et de la Formation, Mission Locale, Pôle Emploi, Association d'insertion REED, Secours Catholique, Secours populaire, Maison de quartier de St Clair, LAEP« La petite Maison » et enfin un Centre Social et Culturel associatif devenu acteur principal des actions financées dans le cadre du CUCS et dont la zone d'influence est communale.

Origine du projet :

Le Centre Social et Culturel a relevé des incohérences quant à l'orientation des publics en difficulté avec la langue française vers son accueil. Celle-ci traduisait une méconnaissance de ses compétences et missions par les structures qui indiquaient à la personne de se rendre au Centre Social et Culturel.

Le Centre Social est parti du principe que ce constat pouvait être rencontré par d'autres acteurs locaux à Caluire et Cuire.

Entre 2005 et 2006, le Centre Social et Culturel en accord avec le chef de projet Politique ville, propose de réunir les acteurs locaux. L'idée première était de réfléchir collectivement à ce qui

pouvait, en fédérant les structures sociales et d'insertion, amener une meilleure connaissance des pratiques professionnelles et des compétences de chacun pour permettre :

- Une orientation plus appropriée de la personne en difficulté avec la langue française (étrangers, immigrés, analphabète, illettrée)
- Moins d'allers et retours d'une structure à une autre en raison d'une mauvaise information ou d'une information incomplète communiquée à la personne
- Une meilleure cohérence du parcours d'insertion de la personne

Harmonisation des relations entre les partenaires locaux pour définir une coordination autour de l'accompagnement social concerté :

Entre 2007 et 2008, le projet s'est étendu à la problématique de l'accompagnement social concerté avec l'intention de s'intéresser aux publics cumulant des handicaps sociaux. La diversité des acteurs locaux qui se sont inscrits dans le développement de cette action, a été très clairement à l'origine de l'élargissement du questionnement initial, qui portait sur la bonne orientation de la personne, à celle d'une coordination territoriale organisée autour des besoins socioéconomiques d'une personne en difficulté.

L'accompagnement social global a conduit chaque acteur à définir ses attentes et partager ses réticences par rapport à sa pratique professionnelle et au fonctionnement d'un réseau de partenaires existant. Une confrontation des représentations relative aux termes employés dans le champ social et de l'insertion a fait l'objet de débats entre les professionnels et les bénévoles, notamment, pour déterminer les items qui allaient permettre de répertorier les compétences de chaque structure. Des freins ont été identifiés par les uns et les autres quant au choix des informations à communiquer sur leurs procédures.

Des ateliers dirigés par un intervenant de la chronique sociale sur l'accueil, l'accompagnement social et le suivi social a permis de recréer un dialogue en partant de la capacité des acteurs impliqués dans le projet, à raisonner suivant les demandes de la personne reçue et non suivant les dispositifs ou les objectifs de la structure qu'ils représentaient. La volonté d'identifier les compétences de chaque partenaire pour proposer un parcours coordonné à une personne cumulant des handicaps socioéconomiques a donc primé et a permis d'arrêter des accords.

Une charte a été rédigée fixant les objectifs et les étapes de mise en œuvre d'un programme expérimental intégrant un recensement des compétences des acteurs sociaux et de l'insertion socioprofessionnelle sous la forme d'un répertoire. Cette charte a été signée par les partenaires institutionnels impliqués dans le projet. Le Centre Social et Culturel, à l'origine des premières rencontres associant les partenaires, a été désigné porteur du projet dans le cadre du CUCS. Des financements ont été accordés par la commune de Caluire et l'Etat afin de soutenir la dynamique du groupe de travail par la création d'un poste à temps partiel de chargée de mission « Répertoire des compétences sociales » et la conception d'un répertoire accessible par le net.

Conception et usage de l'outil répertoire des compétences sociales informatisé

De 2008 à 2010, une chargée de mission a été employée 7 h par semaine par le centre social et culturel, pour faciliter la mise en œuvre du projet de création du « répertoire des compétences sociales informatisé », réaliser les mises à jour des données et co-animer avec la direction du centre social, tous les 2 mois, les réunions de travail associant entre 18 et 24 partenaires. A l'issue d'un usage partagé d'un répertoire simplifié sous fichier Word, en octobre 2008, deux développeurs informatiques ont intégré le projet pour concevoir un pro

logiciel, répondant aux exigences du groupe de travail en matière de coordination – l’arborescence du site, la navigation d’un item à un autre ont été réfléchies collectivement, ainsi que la conception d’une fiche de liaison partenaire et d’une fiche parcours destiné à la personne en difficulté.

En juillet 2009, un premier répertoire accessible sur la toile du net a été créé, puis présenté à 18 personnes représentant les partenaires utilisateurs de l’outil. Chaque acteur du territoire a été destinataire de son propre identifiant ainsi qu’un mot de passe qui lui a permis d’accéder au portail informatique. Un ajustement des données a été réalisé collégalement 6 mois après l’utilisation régulière du pro logiciel. Deux évaluations relatives à l’utilisation du répertoire par les partenaires ont été réalisées pour tenter de mesurer l’impact de cet outil sur l’accompagnement social de la personne en difficulté, ainsi que sur les pratiques professionnelles marquées par des automatismes.

Synthèses des évaluations :

Evaluation réalisée en Juillet 2008 - sur 24 structures partenaires, 15 ont participé à cette évaluation : CCAS, MDR, ADOMA, EMOUS, MEF, Pole Emploi, Mission Locale, CIDFF, REED, FNDSA, Centre Social, secours catholique, Prévention spécialisée, services municipaux petite enfance et prévention

Les points forts	Les points de vigilances
La version informatisée permet une réactualisation rapide des données	Besoin et nécessité pratique d’avoir un exemplaire papier du répertoire (visite à domicile, absence de pratique de l’informatique etc.)
Identification des diverses structures intervenant sur la commune – création de liens avec de nouveaux partenaires. Les nouveaux personnels utilisent le répertoire pour tisser leur réseau professionnel sur la commune. Les acteurs assurant des permanences ponctuelles sur la commune, ainsi que les foyers, les bailleurs sociaux et les structures d’insertion économique confrontés à l’orientation de leurs publics utilisent largement le répertoire	Les personnels du champ social installés dans leur fonction depuis plusieurs années utilisent majoritairement leurs outils pour les prises de contact avec leurs partenaires habituels.
Le fait que les structures soient référencées à l’échelle locale est un atout, il réduit les problèmes de mobilité et de transports couteux	Les fiches de liaison entre partenaire ne sont pas utilisées, le contact par téléphone est privilégié si la personne en difficulté nécessite un accompagnement social concerté

A l’issue de cette évaluation, les partenaires ont souhaité ajouter une rubrique « annexes » dans le répertoire pour avoir accès aux informations des restos du cœur, des Informations Droits Migrants, etc. des structures à proximité de la commune pouvant apporter des réponses complémentaires à celles données localement.

Evaluation réalisée en Juillet 2010 (sur 24 structures partenaires, 14 ont participé à cette évaluation : CCAS, MDR, ADOMA, EMOUS, MEF, Pole Emploi, Mission Locale, CIDFF, REED, FNDSA, Centre Social, secours catholique, Prévention spécialisée, service petite enfance)

Les points forts	Les points de vigilances
Richesse des rencontres entre partenaires provenant de secteurs différents, échanges de pratiques entre acteurs, dé- segmentation des contacts, intégration rapide des nouveaux personnels dans le réseau des partenaires. Un avantage pour la personne en difficulté qui bénéficie de plus de cohérence dans son projet d'insertion.	Certains partenaires préfèrent privilégier le réseau d'acteurs tissé avant la création de la coordination territoriale utilisatrice du répertoire, « car ils fonctionnent bien comme cela »
Facilitation de l'orientation de la personne en clarifiant les procédures et en identifiant les personnes à contacter - moins d'allers retours de la personne entre les structures. Usage de la fiche liaison principalement pour l'accompagnement des publics en difficulté avec la langue française	Certains sont réticents à l'utilisation d'un outil informatique, privilégiant le support papier ou le téléphone. Noter que la question de l'âge est un facteur important, notamment pour les travailleurs sociaux, les plus de 45 ans n'ont pas intégré l'outil informatique dans leur pratique professionnelle contrairement au plus jeunes.
Le plus du support informatique a été relevé : accessibilité pour la plupart des partenaires, réactivité de l'actualisation des données par le Centre social pilote du projet, facilitation de la prise de poste de nouveaux collègues dans des structures ayant beaucoup de turn-over (pôle emploi, Antenne du Conseil Général...	Difficulté d'accès à un ordinateur ou à internet lors des entretiens avec le public, donc relative accessibilité de l'outil

Concernant le contenu du répertoire : un manque d'informations sur le handicap a été relevé.

Entre ces évaluations faites à 2 ans d'intervalle, nous pouvons constater, une nette évolution des points forts. L'évaluation de 2008 fait apparaître que le répertoire était utilisé principalement comme un outil d'information facilitant l'orientation des publics, alors que l'évaluation de 2010 montre que l'usage du répertoire a permis un élargissement du réseau d'acteurs locaux à des structures appartenant à des secteurs très différents , ainsi que la bonne intégration des nouveaux personnels et plus de cohérence dans le projet d'insertion de la personne en difficulté. Pour ce qui a trait aux points de vigilance, nous pouvons souligner des constantes entre les 2 évaluations qui sont la réticence au changement dans les pratiques professionnelles et l'accessibilité à l'outil informatique.

II - Présentation de l'outil « Répertoire pour l'innovation Sociale »

Navigation commentée à partir du pro logiciel de démonstration (projection sur grand écran)

Présentation de la structure et de l'arborescence du répertoire informatisé à partir :

- des onglets disponibles : garde d'enfants, santé, suivi social, aide ponctuelle ou d'urgence, aide matérielle, soutien éducatif, insertion professionnelle, formation, logement.
- des thématiques : une fiche d'identité présentant chaque structure intervenant dans le domaine, son rôle exact ainsi que les procédures qu'elle met en place.
- des 2 outils optionnels téléchargeables formalisant le cheminement des échanges entre les partenaires et le parcours du bénéficiaire :

*Une fiche « liaison partenaire » réservée à l'accueillant de la personne en difficulté pour renseigner l'objet de ses demandes et les communiquer à la structure compétente et favoriser un accompagnement social concerté.

*Une fiche « parcours personnalisé » destinée au bénéficiaire qui indiquera ses difficultés et d'autre part les contacts qui pourront lui être utiles afin de gérer avec plus d'autonomie son parcours d'insertion.

Quelques exemples :

The screenshot displays the website interface for 'Emploi et insertion - Mission Locale'. The main navigation bar includes categories like 'Accueil Enfant', 'Accueil et suivi social', 'Aides ponctuelles', 'Animation lien social', 'Educatif', 'Emploi', 'Formation', 'Logement', 'Contrats et Territoires', and 'Santé'. The 'Emploi' section is active, showing a dropdown menu with the following items: Aides matérielles, Ecrivain public et aide juridique, CAF, CCAS, Centre Social et Culturel, Comité d'entraide, Foyer Notre-Dame des Sans-Abri, MDR, Secours Catholique, and Secours Populaire. The main content area features a header image of a woman on a phone, followed by a breadcrumb trail 'Accueil > Emploi > Mission Locale', a title 'Emploi et insertion - Mission Locale', and sections for 'Objectifs', 'Public', 'Déroulement', and 'Lieu et horaires'. The 'Déroulement' section lists 'L'OFFRE DE SERVICES' with bullet points for 'Sur l'accès à l'emploi' and 'Sur l'insertion'. The 'Lieu et horaires' section provides contact information for 'Accueil sur rendez-vous'.

The screenshot shows a web browser window with the URL www.ri-sociale.org/index.php?option=com_content&view=article&id=105&Itemid=26. The page title is 'Aides ponctuelles - MDR'. The main content area is titled 'Aides ponctuelles - MDR' and includes the following sections:

- Objectifs:** Proposer des aides ponctuelles et/ou d'urgence.
- Public:** Voir ci-dessous au cas par cas.
- Conditions d'accès:** Chacune de ces aides relève de critères d'attribution spécifiques. Elles nécessitent un rendez-vous avec un travailleur social afin d'évaluer la situation et les solutions adéquates.
- Déroulement:** Diverses aides existent :
 - Aide alimentaire pour les familles, avec des chèques d'accompagnement personnalisé qui permettent des achats dans les grandes surfaces
 - Aide financière pour les familles dans le cadre d'un soutien ponctuel au paiement d'une facture
 - Aides au maintien dans le logement : fonds solidarité logement, aide pour les impayés EDF, GDF, eau
 - Aide spécifiques aux bénéficiaires du RSA : aide à l'achat de mobilier nécessaire pour le logement ; aide au parcours d'insertion (financer une formation, un projet d'insertion, fiche navette pour l'obtention d'un abonnement privilégié aux TCL)
 - Aides pour les personnes isolées avec orientation vers les autres partenaires avec une lettre d'accompagnement
 - Aides aux enfants handicapés : orientation, AEEH, PCH, ...
 - Aides aux personnes handicapées : AAH, cartes d'invalidité, carte de priorité, carte de stationnement, pour la compensation du handicap (PCH, ACTP), orientation en établissement et aide sociale pour l'hébergement
 - Aides aux personnes âgées dans le cadre de la dépendance (ADPA) et aide sociale pour l'hébergement
 - Aides aux jeunes (FAJ) pour leurs parcours d'insertion (formation, matériel, transports), l'urgence alimentaire et la santé sur évaluation d'un conseiller de la Mission locale, d'un travailleur social des AJD ou de la MDR.
- Lieu et horaires:**
 - MDR principale : Immeuble
 - Du lundi au vendredi de 8h30 à 12h15 et de 13h30 à 17h (16h30 les vendredis)
 - Accessibilité : Bus 33, 75, 77, arrêt « Hôtel de Ville »

The left sidebar contains a navigation menu with the following items:

- Aides matérielles:** CAF, CCAS, Centre Social et Culturel, Comité d'entraide, Foyer Notre-Dame des Sans-Abri, MDR, Secours Catholique, Secours Populaire, Ecrivain public et aide juridique
- Télécharger:** Fiche de parcours personnalisé, Fiche liaison partenaires
- Annexes:** I - Aides ponctuelles, II - Emploi et insertion, III - Formation
- MDR:** Présentation de la MDR, Educatif - MDR, Accueil et suivi social - La Maison du Rhône, Accueil du jeune enfant - MDR, Emploi et insertion - MDR, Santé - MDR

Autres particularités du répertoire à souligner :

Ce progiciel n'est pas un outil informatique figé, mais dynamique.

En effet, il est constamment adaptable aux particularités d'un territoire donné, ainsi qu'à l'évolution du nombre et du type de structures qui doivent y figurer.

C'est pour cela que la conception d'un répertoire nécessite un travail partenarial entre les acteurs locaux afin de définir la classification des informations dans la base de données.

Pour une utilisation optimale de l'outil, il est nécessaire et primordiale qu'une structure soit désignée comme structure coordinatrice de la gestion d'une dynamique inter-partenariale en veillant à la mise à jour des informations, qui apparaissent dans le répertoire.

III -Conclusions

Par rapport à l'expérience exposée, nous pouvons nous arrêter sur ce qui a facilité la coordination territoriale et sur ce qui l'a freiné.

En 2001, la signature du contrat ville entre Caluire et l'Etat a fondamentalement modifié les relations entre les acteurs locaux. La notion de partenariat a pris une autre envergure. Des réunions de concertation ont été conduites par l'EMOUS, autour des problématiques sociales, éducatives, culturelles, de santé et d'insertion socioéconomique. A l'occasion de ces rencontres un bon nombre de représentants de structures associatives et d'institutions ont pris connaissance de l'existence des uns et des autres. Des relations partenariales ont pu s'élargir, même si ces premières rencontres étaient parfois vécues comme une nouvelle contrainte dans l'exercice professionnel. Une certaine curiosité attachée à l'intention de connaître plus précisément les missions de structures mal identifiées, semblait donner naissance à une dynamique de groupe.

Le Centre Social et Culturel s'est positionné sur la question de la bonne orientation des publics en difficulté avec la langue française, qui d'après lui, pouvait concerner l'ensemble des

acteurs locaux. Ainsi, la volonté de recenser les compétences de chacun et de les mettre en lumière sur un outil commun a été l'élément fédérateur du projet. Mais, il a fallu travailler un peu plus d'une année sur les représentations que chaque structure avait de l'une et de l'autre, ainsi que sur la question de la confidentialité des informations à partager entre 24 structures différentes, tant sur les procédures d'accompagnement de la personne que sur sa situation.

Des réseaux d'acteurs relativement anciens, regroupant des institutions, ont eu des difficultés à s'impliquer dans le projet, même si leurs participations étaient régulières. Ceux-ci considéraient d'avantage le projet comme étant « un projet du centre social associatif » et non « un projet à l'échelle communale ». Au-delà de la question sensible des relations de pouvoirs et de la légitimité qui a été accordée à un centre social pour animer un projet à l'échelle communale, comment ces réseaux d'acteurs peuvent-ils s'approprier un outil dont le besoin initial n'émane pas de ses propres pratiques professionnelles ? L'usage du répertoire pour organiser un accompagnement social global de la personne, conduisait de fait à changer de façon de travailler et de revisiter des accords passés entre les structures. C'est-à-dire qu'au sein de chaque structure, le participant au groupe de travail devait introduire auprès de son personnel, ce nouvel outil et le former à son usage, en lui donnant les clefs de lecture suffisantes pour qu'il prenne l'initiative d'élargir son réseau de partenaires. Il est clair que ce volet a représenté un frein à l'usage du répertoire et au développement d'une coordination territoriale homogène.

Le Centre Social et culturel a proposé des formations aux personnels des différentes partenaires. Les travailleurs sociaux, les conseillers et secrétaires d'accueil, qui ont suivi la formation, ont pu s'impliquer dans la coordination territoriale en utilisant le répertoire. Les structures les plus enclines à s'inscrire dans cette dynamique étaient celles du champ de l'insertion socioprofessionnelle.

Par ailleurs, l'apport d'un chargé de mission dédié au réexamen du contenu de l'outil, puis à sa mise à jour, mais également à la co-animation de la démarche de coordination territoriale, s'est avéré essentiel pour qu'une dynamique entre les acteurs locaux se poursuive.

Nous pouvons dire que les habitudes de travail de chacun sont bien ancrées et qu'il semble, dans un premier temps, difficile pour les acteurs d'intégrer dans leurs pratiques quotidiennes, ce répertoire. Mais le travail inter-partenarial associé à la volonté des collectivités territoriales qui est d'impulser la mutualisation des compétences, exigent une approche collective des problématiques sociales et d'insertion socioéconomique. Cette situation a ramené les acteurs les plus réticents au concept du répertoire à faire un usage régulier de cet outil, notamment, pour concevoir des actions en complémentarité avec les partenaires locaux.

Le répertoire recensant les compétences territoriales et thématiques de chaque structure est considéré comme un outil « ressource ». Aujourd'hui, après une période de flottement, il est question que le service municipal de prévention de Caluire prenne le relais du Centre social en matière de coordination des acteurs locaux et de gestion du répertoire des compétences sociales.

Clôture de la journée

Globalement cette journée a permis de dégager quelques conditions incontournables pour réussir une coordination territoriale :

- l'engagement citoyen des professionnels, puis la légitimité institutionnelle et politique ;
- la prise en compte des publics comme acteurs à part entière ;
- la création d'une culture commune souvent accompagnée par des formations sur site, ou qualifications mutuelles ;
- une bonne articulation des questions d'ordre institutionnelles, organisationnelles et relationnelles ;
- un travail d'identification des complémentarités et compétences de chacun des partenaires, mais également des contraintes ;
- une mobilisation des compétences aux différents niveaux : institutionnels et opérationnels ;
- la nécessité pour le pilote, ou le coordonnateur de proposer une démarche, tout en observant une certaine souplesse pour partir de là où en sont les différents acteurs impliqués ;
- l'importance du temps donné au changement des pratiques et des représentations, l'articulation des temporalités des uns et des autres ;
- la coordination partagée qui implique en dehors des temps collectifs, une répartition des tâches entre les acteurs ;
- la préservation d'espaces d'incertitude, liée notamment à un travail sur les représentations et postures, l'accompagnement des partenaires et des citoyens pour qu'ils soient acteurs de la démarche, et la possibilité d'adapter en continu la méthodologie ;
- la formalisation des démarches, l'évaluation en continue et la valorisation afin de garantir la légitimité, la réorientation des actions et/ou leur pérennisation par un passage dans le droit commun.

Pour aller plus loin...

Les supports des intervenants et des ressources complémentaires sur le sujet sont également mis à disposition sur le site internet du PRDS.

