

## Une démarche originale



*Pour Catherine Hesse-Germain, directrice du Pôle Solidarités, la territorialisation inaugure une nouvelle manière de travailler avec les partenaires locaux.*

### La Lettre de la vie sociale

Quels sont les objectifs de la nouvelle organisation territoriale ?

Catherine Hesse-Germain

*Le président du conseil général a souhaité que ses services s'articulent au mieux avec les réalités de terrain, mais aussi avec les actions conduites par ses partenaires. Or, nous sommes un département spécifique : petit, mais fortement urbanisé. Dans le domaine social, cette particularité nous a conduit à nouer des liens privilégiés avec les communes et les associations. Il faut aujourd'hui renforcer ces liens, les clarifier, les rendre plus lisibles. C'est la vocation des unités territoriales, dirigées par les DUT.*

Cette territorialisation est-elle porteuse de nouvelles méthodes de travail ?

*Tout à fait. En interne, elle doit faciliter les synergies entre les différents services de terrain, protection maternelle et infantile, aide sociale à l'enfance, circonscriptions de la vie sociale, équipes APA... En ce qui concerne nos partenaires, elle se traduira par la mise en place de nouvelles formes de collaboration, plus étroites et plus personnalisées, comme en témoigne l'élaboration des partenariats d'action sociale conclus avec les villes.*

Comment les unités territoriales se positionnent-elles vis-à-vis des différentes directions « métiers » du Pôle Solidarités ?

*Une des missions du directeur d'unité territoriale consiste à relayer, sur le terrain, les impulsions données par l'équipe de direction du Pôle Solidarités, pour que les pratiques professionnelles de chaque service s'inscrivent dans le cadre de cette dynamique d'ensemble. Le rôle du DUT est également de faciliter la prise en charge collective et transversale de certaines situations particulièrement difficiles, évitant ainsi aux services d'avoir à les porter seuls.*

## La tuberculose encore et toujours

La tuberculose, cette maladie historique, est encore et toujours une réalité, notamment dans des régions comme l'Île-de-France où la densité de la population est forte, où les flux migratoires sont importants. Et comme une épidémie ne s'arrête pas aux frontières d'un département, le conseil général a signé avec l'État une convention qui affirme ses compétences en la matière et son engagement dans une démarche nationale de santé publique. À partir de là est né le Service de Lutte Antituberculeuse des Hauts-de-Seine. Le SLAT 92, c'est une coordination centrale, deux pôles, l'un à Asnières, l'autre à Vanves, des équipes mobiles, médecins, pneumologues, infirmières, qui vont sillonner le département. «*Les enquêtes de dépistage représentent 80% de notre activité*», indique Sylvie Buchot, responsable du SLAT 92. «*Les équipes n'attendent pas dans un bureau ou un dispensaire, dès qu'un cas est signalé, en 48 heures, elles sont au lit du malade afin de savoir où, comment, par qui la tuberculose est passée*». Chaque année, 400 cas de tuberculose sont découverts dans le 92. Cela signifie en fait 4000 personnes qu'il faut contacter pour couper la chaîne de la contamination et 500 personnes qu'il faut accompagner dans un traitement préventif ou curatif. Mais avant tout, le SLAT 92 doit se faire connaître de ses partenaires, hôpitaux, médecins traitants, tous ceux qui peuvent lui signaler un cas de tuberculose. Travailler ensemble, encore et toujours, c'est bien entendu la clef de la réussite. ■

### Contact

**Sylvie BUCHOT**

Tél. : 01 41 33 02 10

E-mail : sbuchot@cg92.fr

### Pour vous sur le site internet du conseil général

> Présentation des orientations du programme départemental d'insertion et de retour à l'emploi (PDI-RE) avec les fiches actions et le dossier de demandes de subventions 2007 en téléchargement sur [www.solidarite.hauts-de-seine.net](http://www.solidarite.hauts-de-seine.net).

> Le dossier de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) en téléchargement, notre dossier sur la bientraitance des personnes âgées dont une présentation du dispositif Solres 92, le répertoire des établissements pour personnes âgées en consultation et envoi à la demande sur [www.seniors.hauts-de-seine.net](http://www.seniors.hauts-de-seine.net)

La Lettre de la Vie sociale : Publication du Conseil général des Hauts-de-Seine, direction de la Communication - Edition et publications : 2/16 Bd Soufflot - 92020 Nanterre Cedex - Tél. : 01 41 37 10 38 - Fax : 01 41 37 10 89  
Directeur de la publication : E. Cesari - Pôle Solidarités - C. Hesse-Germain - Rédacteur en chef : F. Perrich - Secrétaire de rédaction : C. Pozzo di Borgo - A. collabore : M. Bonnin - Maquette : F. de Larié - Photographies : DC / ImageDisc  
Imprimeur : AGC - imprimé sur papier sans chlore - N° ISSN : 1774-8852

# La lettre de la vie sociale N° 4

Octobre 2006



Votre information métier

### ditorial



**Philippe Juvin**,  
Vice-Président du conseil  
général chargé de la  
cohésion sociale,  
de la solidarité et du handicap.  
Maire de la Garenne-Colombes.

Une nouvelle organisation pour une nouvelle ambition. Développer des stratégies départementales, assurer un service de proximité, rendre lisible l'action sociale du département dans toute sa richesse, voici le triple défi que devait relever le Pôle Solidarités du conseil général des Hauts-de-Seine. Jusqu'à ce jour, les communes du département, les élus locaux et les alto-séquanais étaient confrontés à la complexité de l'organisation des services sociaux départementaux. Du fait de la très grande richesse et diversité des métiers du Pôle Solidarités. Mais aussi avec un sentiment de lourdeur des circuits de décisions dont certains étaient vécus comme trop centralisés. C'est pourquoi nous avons tenté d'apporter une réponse par la création d'un échelon transversal de coordination des différents acteurs : l'unité territoriale sous l'autorité d'un « directeur d'unité territoriale ». Ce nouvel échelon est désormais l'interlocuteur unique des élus locaux pour les toutes les questions transversales. Sa fonction d'interface entre les communes et les services départementaux, entre les services déconcentrés et la direction du Pôle Solidarités, et entre les services sociaux et les autres services du département, facilite les relations entre les différents acteurs et la gestion des dossiers courants. Cette nouvelle organisation doit rendre notre politique sociale plus lisible et faciliter l'action quotidienne des communes et des services sociaux du Département. Notre ambition est d'offrir aux services du département une organisation plus transversale mieux adaptée à leurs besoins, aux élus, un outil adapté aux politiques qu'ils ont définies, et nos concitoyens un service de qualité toujours au plus près de leurs préoccupations.

### Organisation territoriale

## Nouvelle organisation du Pôle Solidarités : une logique de territoires

*Dans le cadre du redéploiement de l'administration départementale, la direction du Pôle Solidarités du conseil général renforce le rôle de ses unités territoriales, désormais au nombre de quatre : nord, centre, ouest et sud. Sous la houlette des DUT (directeurs d'unité), ces « territoires » s'affirment comme l'échelon privilégié où s'articulent les politiques sociales du département, en lien étroit avec les partenaires locaux.*

La nouvelle organisation du Pôle Solidarités, c'est d'abord un nouveau découpage des Hauts-de-Seine, quatre unités territoriales épousant les contours des quatre CLI (Commissions locales d'insertion) existant dans le département. Un choix guidé par un souci de pertinence : chargées d'élaborer les programmes locaux d'insertion destinés aux allocataires du RMI, les CLI travaillent sur des zones relativement homogènes en termes socio-démographiques et économiques. Or, comme le souligne Françoise Gagnard, directrice de l'unité territoriale sud, «*le Pôle Solidarités doit relier son organisation à ce qui est le territoire de la lutte contre les exclusions. Un territoire, c'est un tissu relationnel, bien davantage qu'une entité géographique ou administrative...*».

### Qualité de service et dialogue de proximité

Amorcée en 1998 (année de création des deux premières unités territoriales nord et sud), cette territorialisation avait pour premier objectif de créer des synergies entre les différents services sociaux « de terrain » : protection maternelle et infantile, aide sociale à l'enfance, circonscriptions de la vie sociale, équipes personnes âgées. «*L'unité territoriale est un cadre d'action où l'on travaille sur une approche transversale des situations et des problématiques*», affirme Sandrine Danel, directrice de l'unité territoriale ouest. «*C'est aussi un lieu d'évaluation où l'on veille à harmoniser les pratiques professionnelles des services, afin de garantir*

*un traitement équitable de l'utilisateur sur l'ensemble du territoire*», précise-t-elle.

Aujourd'hui considérablement renforcée, cette déconcentration poursuit un second objectif : rapprocher la direction centrale du Pôle Solidarités de ses partenaires locaux, pour mieux prendre en compte les besoins spécifiques de chaque territoire et de chaque ville. «*La territorialisation va permettre aux services sociaux départementaux d'exercer leur mission de service public tout en adaptant les dispositifs aux particularités locales*», se réjouit Serge Kaszluik, directeur de l'unité territoriale centre. «*Elle va également faciliter la collaboration entre les services départementaux, les communes et les associations, nous permettant ainsi de jouer la carte de la complémentarité dans la réponse apportée aux personnes en difficulté*».

### Le DUT, relais de terrain

Membres de l'équipe de direction du Pôle Solidarités, les directeurs d'unité territoriale se positionnent dorénavant comme des interlocuteurs privilégiés des partenaires locaux, qui leur soumettent des préoccupations très diverses : élu confronté à un problème de squat ou d'hôtel insalubre, directeur de CCAS rencontrant des problèmes administratifs dans la procédure de conventionnement d'une crèche municipale, responsable d'association souhaitant déposer un dossier de demande de subvention...

« Notre rôle est de faciliter l'accès aux directions centrales du Pôle Solidarités, mais aussi à l'ensemble des services du conseil général », précise Hubert Roucher, directeur de l'unité territoriale nord, qui poursuit : « le DUT est par ailleurs garant de l'implication des services du Pôle Solidarités dans les différents dispositifs transverses qu'ils contribuent à animer : politique de la ville, réussite éducative, contrats locaux de sécurité et de prévention de la délinquance... ».

Processus dynamique, la déconcentration du Pôle Solidarités se concrétise aujourd'hui à travers ces « grands chantiers » que sont l'élaboration des protocoles d'action sociale ou l'ouverture des espaces insertion. Loin d'être une simple réorganisation administrative, elle ouvre de nouvelles perspectives à la politique sociale du

conseil général. L'une d'entre elles, et non la moindre, est de faire émerger de nouvelles pratiques professionnelles : « en travaillant plus étroitement avec les partenaires locaux, nous apprenons à croiser les regards, à partager les compétences », observe Françoise Gagnard. « Les communes, notamment, peuvent nous apporter beaucoup parce qu'elles possèdent une excellente connaissance de leur population. Avec elles, nous pouvons construire de nouveaux modes d'approche des personnes, sortir de la logique de « prestation » pour favoriser la mise en place d'outils de promotion sociale, qui permettront aux gens de trouver les ressources dont ils ont besoin pour avancer malgré les difficultés ».

Processus dynamique, la déconcentration du Pôle Solidarités se concrétise aujourd'hui à travers ces « grands chantiers » que sont l'élaboration des protocoles d'action sociale ou l'ouverture des espaces insertion. Loin d'être une simple réorganisation administrative, elle ouvre de nouvelles perspectives à la politique sociale du

## Quatre approches territoriales



Directeur de l'unité territoriale nord

« Un territoire marqué par un taux de chômage élevé, une précarité importante, et qui continue à se paupériser : l'urgence, c'est de mettre en œuvre une politique d'insertion qui propose de nouveaux modes de prise en charge ».

Hubert Roucher



Directrice de l'unité territoriale ouest

« Un territoire émiétté en 11 communes et 3 communautés d'agglomération... Cela implique de développer des modes de partenariats différents, et de bien circonscrire la place des services du Pôle Solidarités dans ces partenariats ».

Sandrine Danel



Directeur de l'unité territoriale centre

« Un territoire qui se distingue par de fortes disparités entre villes, et même de quartier à quartier : la priorité, c'est de faire un état des lieux exhaustif pour mieux répartir les moyens en fonction des besoins ».

Serge Kaszluk

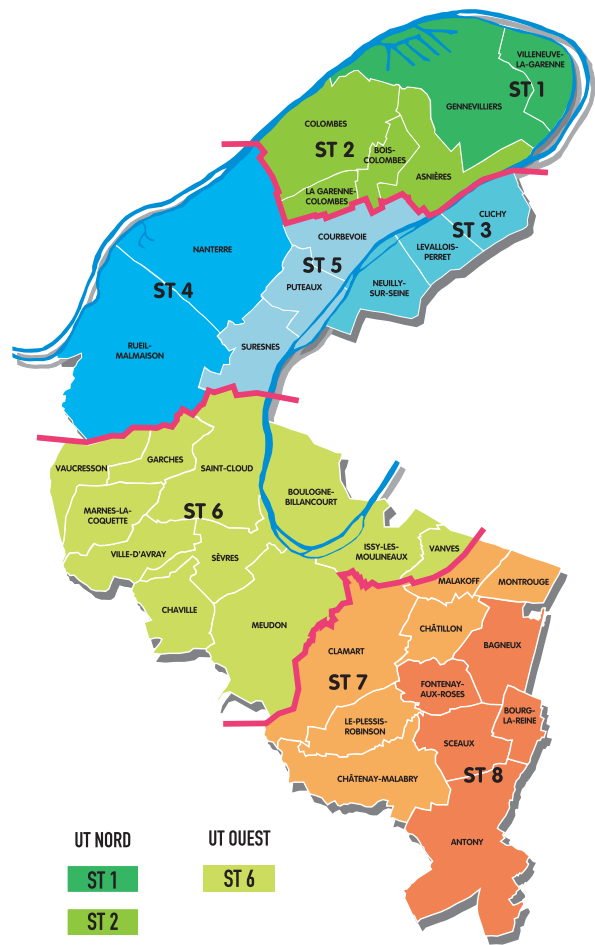


Directrice de l'unité territoriale sud

« Un territoire plutôt homogène, où l'activité des services sociaux demeure à taille humaine même s'il existe des zones plus difficiles ».

Françoise Gagnard

## L'organisation du Pôle Solidarités



UT NORD

ST 1

ST 2

UT CENTRE

ST 3

ST 4

ST 5

UT OUEST

ST 6

UT SUD

ST 7

ST 8

Source  
Pôle Solidarités  
MCT

Septembre 2006

- ▶ 4 unités territoriales (UT)
- ▶ 8 services territoriaux (ST)  
(Protection maternelle et infantile / Aide sociale à l'enfance)

## Organisation territoriale

### Chefs de projet Insertion : coordination et diagnostic

Véritables référents en ce qui concerne l'axe social du Plan départemental d'insertion et de retour à l'emploi (PDI-RE), les chefs de projet Insertion préparent et animent toutes les Commissions locales d'insertion (CLI) de leur unité territoriale. Mais ce sont aussi des professionnels de terrain, chargés d'établir, chaque année, un diagnostic des besoins d'insertion des allocataires du RMI. Une mission qui suppose des contacts permanents avec tous les acteurs de l'in-

sertion de leur zone (travailleurs sociaux, responsables de circonscription, prestataires...), afin de mesurer l'efficacité des actions entreprises, pointer les difficultés rencontrées et détecter les besoins non couverts. Enfin, les chefs de projet Insertion ont un rôle essentiel de communication : il leur revient de faire connaître la diversité et la spécificité des actions financées dans le cadre du programme départemental d'insertion et de retour à l'emploi.

## Agir ensemble contre l'exclusion



Pour Michèle Estrailier, directrice de l'Insertion et du Développement social au conseil général, l'échelon de proximité est au cœur de la lutte contre l'exclusion.

### La Lettre de la vie sociale

Quelles sont les spécificités de la nouvelle organisation au sein des services locaux Insertion-Développement social ?

Michèle Estrailier

Les chefs de projet insertion sont implantés au sein des unités territoriales, périmètres des 4 zones des commissions locales d'insertion (CLI). Ils ont pour mission et de faire émerger la spécificité de chaque territoire, afin de permettre l'élaboration de plans locaux d'insertion et de retour à l'emploi. Les coordinateurs territoriaux de la direction insertion et Développement social seront chargés dès le 1er trimestre 2006 de favoriser la mise en œuvre cohérente de l'ensemble des programmes départementaux d'insertion. Ils favoriseront ainsi l'harmonisation des pratiques professionnelles, tant des Circonscriptions de la vie sociale que des chefs de projet insertion, notamment en ce qui concerne les nouvelles procédures : contractualisation des allocataires du RMI, prévention des expulsions...

Cette nouvelle organisation va-t-elle permettre de renforcer le partenariat avec les communes ?

Bien entendu, puisque les élus locaux ont désormais un interlocuteur privilégié en la personne du directeur d'unité territoriale. Par ailleurs, nous sommes dans un département où les communes s'impliquent fortement en matière de lutte contre l'exclusion, ce qui est une bonne chose car, en ce domaine, la proximité avec la population est un atout majeur. Plusieurs communes ont ainsi fait conventionner leur CCAS pour que celui-ci instruisse directement les contrats d'insertion. D'autres ont ouvert un espace Insertion où la commune, le Département et leurs partenaires mutualisent leurs moyens. C'est une expérience très intéressante, dont les premiers résultats tendent à prouver qu'il est possible d'améliorer de manière très positive le suivi et le parcours d'insertion des allocataires du RMI, qui sont alors plus nombreux à retrouver un emploi.

## Équipes APA : se rapprocher du terrain

Chacune des quatre unités territoriales du Pôle Solidarités disposera désormais in situ d'une équipe APA (allocation personnalisée d'autonomie) au grand complet : 1 cadre responsable, 1 médecin coordinateur, 2 médecins évaluateurs, 8 évaluateurs médico-sociaux, et un secrétariat.

« Cette évolution est indispensable pour répondre à la montée en charge permanente de l'activité du service : 80 nouvelles demandes d'APA nous arrivent en moyenne chaque semaine ! », note Chantal Pradier, responsable du service personnes âgées.

Outre une meilleure connaissance de l'état des besoins et de l'offre de services, cette présence renforcée sur le terrain devrait permettre de développer le partenariat avec les CLIC (centres locaux d'information et de coordination gérontologique), les coordinations gérontologiques, les services d'aide à domicile et les médecins de ville. Le conseil général compte notamment favoriser la création de nouveaux CLIC intercommunaux, et travailler à la mise en place d'un « guide de bonnes pratiques » qui garantisse une bonne prise en charge des personnes âgées en perte d'autonomie. Il espère aussi encourager la mise en place d'actions innovantes répondant à des besoins spécifiques : création d'un accueil de jour, d'un dispositif de transport adapté...

## Nouvelle démarche

### L'action sociale s'évalue

Une nouvelle organisation a pour effet de relancer la dynamique institutionnelle mais encore faut-il garder le cap sur les objectifs qui ont motivé le changement. Le Pôle Solidarités du conseil général s'est doté d'un service « Évaluation ». Mission : mesurer l'adéquation entre l'offre de prestations et la demande des populations ciblées.

Pascal Fuchs, démographe de formation, est responsable de ce service. « Le but, c'est de mieux connaître notre activité, mieux cerner le public pour lequel on travaille et par le croisement de ces deux composantes, obtenir la lecture la plus juste possible de ce qui a été fait à l'échelon des communes ».

Depuis huit mois, le service a entrepris de réaliser un bilan d'activité 2005 des services départementaux commune par commune. Il recueille aussi des données auprès du recensement rénové, de l'ANPE ou encore, par exemple, de la CAF afin de repérer les évolutions du public et apprécier alors celles de l'action sociale dans son contexte.

« Il faudra aussi entendre les paroles des habitants eux-mêmes et analyser la manière dont ils considèrent le service rendu », insiste Pascal Fuchs ; « et le principe de la démarche, c'est que ces productions soient accessibles aux partenaires concernés du Pôle Solidarités. On commence par partager l'information, on finit par partager les diagnostics et logiquement, le travail en partenariat s'améliore, ou devient différent, mais en tout cas, se fait en meilleure connaissance de cause ».

Contact

E-mail : pfuchs @cg92.fr