

ANCORAGE TERRITORIAL DU HCTS

Séminaire du réseau de comités locaux du travail
social et du développement social

17 juin 2019



HAUT CONSEIL
DU TRAVAIL
SOCIAL



Sommaire

1. INTRODUCTION	3
2. PRÉSENTATION DU GUIDE D'APPUI À LA CRÉATION DES COMITÉS LOCAUX DU TRAVAIL SOCIAL ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ...	5
2.1. RAPPEL DE LA DÉMARCHE	5
2.2. A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?.....	6
2.3. QUELLES SONT LES FONCTIONS DE CE GUIDE D'APPUI ?.....	6
2.4. COMMENT EST-IL CONSTRUIT ?	7
Focus sur la partie 2 : Les enjeux et les caractéristiques d'un comité local	8
Focus sur la partie 3 : le réseau des comités locaux	8
Focus sur la partie 4 : Des éléments méthodologiques	10
Quelques mots sur les annexes	10
3. BILAN DYNAMIQUE DE LA PHASE DE PRÉFIGURATION À PARTIR DE TÉMOIGNAGES	12
3.1. ÉTAT DES LIEUX DE L'AVANCEMENT DU CLTSDS DES HAUTES-PYRÉNÉES	12
3.2. ÉTAT DES LIEUX DE L'AVANCEMENT DU CLTSDS D'OCCITANIE	14
3.3. ÉTAT DES LIEUX DE L'AVANCEMENT DU CLTS DE BOURGOGNE FRANCHE COMTÉ.....	17
3.4. TÉMOIGNAGE DU COMITÉ LOCAL DE LA RÉGION PACA	19
4. REGARD SUR L'AVENIR : COMMENT PASSER DE LA PHASE DE PRÉFIGURATION À LA PHASE OPÉRATIONNELLE?	20
5. RESTITUTION DES ATELIERS	23
5.1. ATELIER 1 : CONSTRUIRE UN OUTIL POUR LE RÉSEAU : SUIVI DE L'ÉVOLUTION DES COMITÉS LOCAUX	23
5.2. ATELIER 2 : COMMENT DÉVELOPPER DES PRATIQUES DE CO-CONSTRUCTION?	25
5.3. ATELIER 3 : COMMENT LES CLTSDS CONTRIBUENT-ILS À LA TRANSVERSALITÉ DU TRAVAIL SOCIAL ET AU DÉCLOISONNEMENT DES DISPOSITIFS.....	26
5.4. ATELIER 4 : CONSTRUIRE LE PARTENARIAT DANS LA DURÉE : DE LA MOBILISATION INITIALE À UN ENGAGEMENT DURABLE	28
5.5. ATELIER 5 : LIENS ET ARTICULATION DU COMITÉ LOCAL AVEC LES AUTRES INSTANCES ET STRATÉGIES NATIONALES.....	30
6. CONCLUSION, DAVID SOUBRIÉ	32
7. CLÔTURE DU SÉMINAIRE, BRIGITTE BOURGUIGNON	32

1. Introduction

Marie-Paule Cols, vice-présidente du Haut Conseil du Travail Social

Bonjour à toutes et à tous,

Avant de commencer, je vous informe que des impératifs d'agendas n'ont pas permis à Mme Brigitte Bourguignon, notre présidente et à Mme la ministre, Cristelle Dubos de nous rejoindre comme cela était prévu initialement, mais Mme Bourguignon sera avec nous cette fin d'après-midi pour clôturer ce séminaire.

Nous voici réunis pour le 4^e séminaire de cette année de préfiguration des comités locaux du travail social et du développement social.

C'est avec plaisir que nous vous retrouvons et je voudrais dès ces premiers mots vous remercier pour votre engagement, au nom de HCTS et des membres du groupe de travail chargé de conduire cette démarche d'ancrage territorial, groupe de travail que j'ai eu le plaisir de copiloter avec Louis Xavier Colas.

Le chemin parcouru avec vous tout au long de cette année de préfiguration a permis de construire et de finaliser une démarche que nous n'aurions pas pu élaborer seuls depuis une instance nationale.

Le travail social en tant que tel, en tant qu'objet à part entière est peu abordé de manière transversale et stratégique. La reconnaissance et la valorisation du travail social sont des enjeux qui motivent la démarche engagée par le haut conseil du travail social. Comme vous le savez, c'était l'objet du rapport de Mme Bourguignon à l'issue des Etats généraux du travail social.

Le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt que nous avons souhaité ouvert a permis de prendre en compte l'histoire et les initiatives déjà existantes sur vos territoires et d'enrichir ainsi nos réflexions.

Le bilan de cette année de préfiguration et des 4 séminaires est très riche au regard de plusieurs points :

- L'accompagnement de la démarche : nous nous sommes engagés dans l'appel à manifestation d'intérêt avec la perspective d'accompagner 4 territoires. Or le nombre de territoires volontaires nous a rapidement convaincu qu'il fallait saisir cette opportunité et conduire un travail de co-construction de l'ancrage avec tous les territoires volontaires et pas seulement avec 4. L'organisation de ces séminaires a permis de proposer un accompagnement collectif qui s'est appuyé autant sur notre apport et celui de l'ANSA que sur l'intelligence collective produite par vos échanges.

- La diversité des thématiques abordées et des propositions faites au cours des ateliers :

Les questions générales traitées ont porté sur

- o Travail social et territoire : intervention de Mr Alexandre Moine Professeur de géographie à l'Université de Franche-Comté et Mme Nathalie SORITA, formatrice-chercheuse à l'IRTESS de Bourgogne.
- o Présentation de la stratégie pauvreté et liens avec les comités locaux : intervention de Vincent Reymond, Secrétaire général à la Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté
- o La Participation avec l'intervention de Marcel Jaeger, professeur émérite du CNAM et Carole Le Floch, membre élue au sein du HCTS dans le collège des personnes accompagnées - formatrice paire dans les écoles de formation)
- o La présentation des travaux menés par le HCTS

Les ateliers ont permis d'aborder les questions suivantes :

- o La participation des personnes accompagnées
 - o La participation des travailleurs sociaux
 - o Les étapes de construction d'un comité local
 - o La construction du partenariat
 - o La construction d'un programme de travail
 - o La démarche d'évaluation
 - o L'élaboration d'une charte
 - o La place stratégique des comités locaux dans le territoire
 - o Le fonctionnement du réseau : relations avec le HCTS, relations entre comités locaux
- La production d'un guide qui s'appuie sur les réflexions conduites pendant ces séminaires.
 - La naissance d'un réseau, qui nous l'espérons contribuera à la diffusion des réflexions conduites par le HCTS et vos différents comités locaux ainsi qu'à l'appropriation de ces travaux par le plus grand nombre d'acteurs de terrains, travailleurs sociaux, intervenants sociaux et institutions.

Ce 4^e séminaire doit nous permettre de porter un regard sur l'état d'avancement de notre démarche, et d'envisager l'avenir. Après un temps consacré à la présentation du Guide d'appui, ces deux points constitueront le deuxième temps de notre matinée.

Cet après midi sera consacré à des ateliers dont les thèmes ont été déterminés à partir des quelques fiches d'évaluation que certains d'entre vous nous ont retournés.

Pour prendre en compte un certain nombre de remarques, nous avons cette fois-ci opté pour un temps plus court d'atelier (une heure), et un temps plus long de restitution pour mettre en débat les propositions émanant des ateliers.

Ensuite Mr Soubrié, Directeur du service des professions sociales et des territoires à la DGCS que je remercie pour sa présence avec ses collègues présentera quelques perspectives avant de passer la parole à Mme Bourguignon pour la conclusion de cette journée.

Je n'aurais peut-être pas l'occasion de le faire cet après-midi, et donc je voudrais remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à conduire cette aventure et qui ont accepté de se lancer dans ce projet sans la certitude de réussir. Je veux citer notamment tous les membres du groupe de travail, le personnel de la DGCS, l'ANSA, et vous tous ici présents.

Nous allons donc passer tout de suite à la première partie de notre matinée avec la présentation du Guide d'appui.

2. Présentation du guide d'appui à la création des comités locaux du travail social et du développement social

Marie-Paule Cols, vice-présidente du Haut Conseil du Travail Social

2.1. Rappel de la démarche



Etape 1 : Le groupe de travail s'est approprié le mandat qui portait sur 5 objectifs :

- Repérer les initiatives locales déjà existantes en matière de gouvernance du travail social. Nous ne nous sommes pas attardés sur ce point car il en existait très peu.
- Développer un argumentaire et des ambitions en faveur de la création de ces instances.
- Proposer des missions qui pourraient être confiées aux comités locaux.
- Faire des propositions sur le fonctionnement opérationnel de ces instances.
- Etablir un guide d'appui pour la mise en place de ces comités locaux.

Etape 2 : Élaboration d'un questionnaire et organisation d'auditions, qui ont conforté le groupe sur l'intérêt d'engager une démarche d'ancrage territorial. L'analyse du questionnaire, en ligne sur le site, nous a appris que le HCTS n'était pas connu, mais également que le plan en faveur du travail social n'était pas connu non plus. Par ailleurs, cette analyse nous a confirmé qu'il y avait une certaine motivation à mener des réflexions sur les questions du travail social.

Etape 3 : Elaboration de pistes opérationnelles, et choix de lancer un appel à manifestation d'intérêt pour associer les territoires à la démarche et s'appuyer sur l'expérience et le point de vue des acteurs locaux. Nous avons fait le choix d'engager une démarche de co-construction avec les territoires.

Etape 4 : Préfiguration avec 14 territoires. Organisation de 4 séminaires et échanges téléphoniques mensuels avec 4 d'entre eux.

Etape 5 : Elaboration du guide d'appui à partir des échanges et des travaux conduits pendant les séminaires.

2.2. A qui s'adresse ce guide ?

A tous les acteurs des territoires qui veulent s'engager dans une coopération avec le HCTS pour en être les relais d'une part, et qui souhaitent porter la question du travail social et de ses évolutions nécessaires pour s'adapter aux changements de la société mais aussi pour porter les questions de développement social et de transformation sociale.

Mais également aux **territoires préfigureurs**, car il constitue un appui pour consolider la démarche engagée.

2.3. Quelles sont les fonctions de ce guide d'appui ?

- C'est d'abord un **outil d'essaimage** de la démarche.
- C'est un **outil de référence qui fixe des principes**, des objectifs généraux sans pour autant être normatif afin de permettre l'expression des spécificités locales.
- Ce guide est un **élément de mémoire**, car il rassemble les éléments à l'origine de la démarche et les intentions la motivant.
- Ce guide est d'une certaine manière la « Version 1 » du guide d'appui, car celui-ci peut être amené **à évoluer** pour prendre en compte la vie du réseau et les orientations futures du HCTS.

2.4. Comment est-il construit ?

Le document est structuré autour de 4 parties :



La première est consacrée au HCTS, ses missions, son fonctionnement, sa composition.

Il s'agit de permettre aux comités locaux de s'approprier pleinement le fonctionnement de cette instance dont on leur demande d'être le relais.

D'autre part, ces informations peuvent aussi constituer une source d'inspiration pour la structuration des comités locaux, notamment sur son organisation en collèges, son fonctionnement sur la base d'un programme réalisé par la mise en place de groupes de travail etc.

La deuxième et la troisième parties développent des enjeux

La participation, notamment celle des personnes accompagnées et des travailleurs sociaux qui est développée dans la deuxième partie et la structuration du réseau dans la troisième partie.

La quatrième partie

Est consacrée à des éléments de méthodes et des éléments plus pratiques pour la structuration du comité local.

Les annexes

Enfin en annexe, nous avons construit deux fiches pratiques, l'une résumant de manière opérationnelle les étapes de la construction du comité local, l'autre reprenant des étapes clés de la construction d'un programme de travail.

Focus sur la partie 2 : Les enjeux et les caractéristiques d'un comité local

La deuxième partie du guide met l'accent sur **trois** dimensions, la **notion de territoire**, la question du **partenariat** et celle de **la participation**.

Le premier point concerne la définition du périmètre territorial sur lequel sera déployé le comité local. Cette question du territoire et de ses différentes possibilités est déclinée de manière plus argumentée dans la partie 4 sur la méthodologie. On y précise alors les différentes échelles qui ont été retenues, départementale, régionale, interdépartementale, voire infra départementale avec une déclinaison des comités locaux à l'échelle de certaines EPCI.

Le deuxième point traite plus spécifiquement du partenariat, qui est une dimension incontournable d'un comité local et qui permet de positionner l'instance sur **des objectifs stratégiques** de dépassement des clivages institutionnels. L'accent est fortement mis également sur le fait de ne pas se tromper d'objet, il s'agit bien de **porter des questions de travail social** et non pas d'action sociale ou médico-sociale. On s'intéressera donc essentiellement aux enjeux du travail social et c'est dans cet objectif qu'est rappelée la définition du travail social.

Enfin le troisième enjeu qui est développé est celui de la **participation**. Participation de personnes accompagnées et des travailleurs sociaux. C'est un point très important qui a été porté pendant les Etats généraux du travail social (EGTS), et qui aujourd'hui s'impose comme une évolution fondamentale qui doit impacter la nature des relations de l'administration au citoyen.

C'est un sujet que nous avons débattu à chacun des séminaires, c'est un point difficile qui implique un changement de posture mais aussi un changement de positionnement de la part des institutions.

Le guide expose les raisons de la dimension incontournable de la participation des personnes accompagnées et des travailleurs sociaux et propose quelques principes pour y parvenir.

Focus sur la partie 3 : le réseau des comités locaux

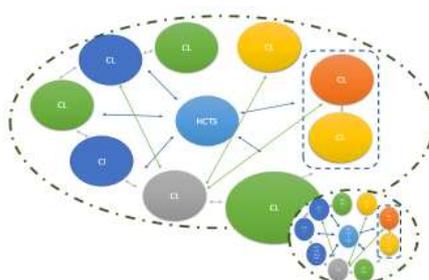
La partie 3 du guide est consacrée à la construction du réseau, car nous avons vu à quel point les échanges entre vous au cours de ces séminaires ont permis d'enrichir la réflexion collective.

Le fonctionnement en réseau est de nature à augmenter l'impact de la démarche d'ancrage territorial du HCTS :

- Parce qu'elle permet de démultiplier les points de diffusion des différents travaux
- Parce qu'elle permet de mutualiser des réflexions
- Parce qu'elle permet de sortir d'une vision auto centrée sur son territoire pour regarder les initiatives des autres territoires
- Parce qu'elle permet d'avoir une vision plus consolidée des évolutions, des convergences et des divergences

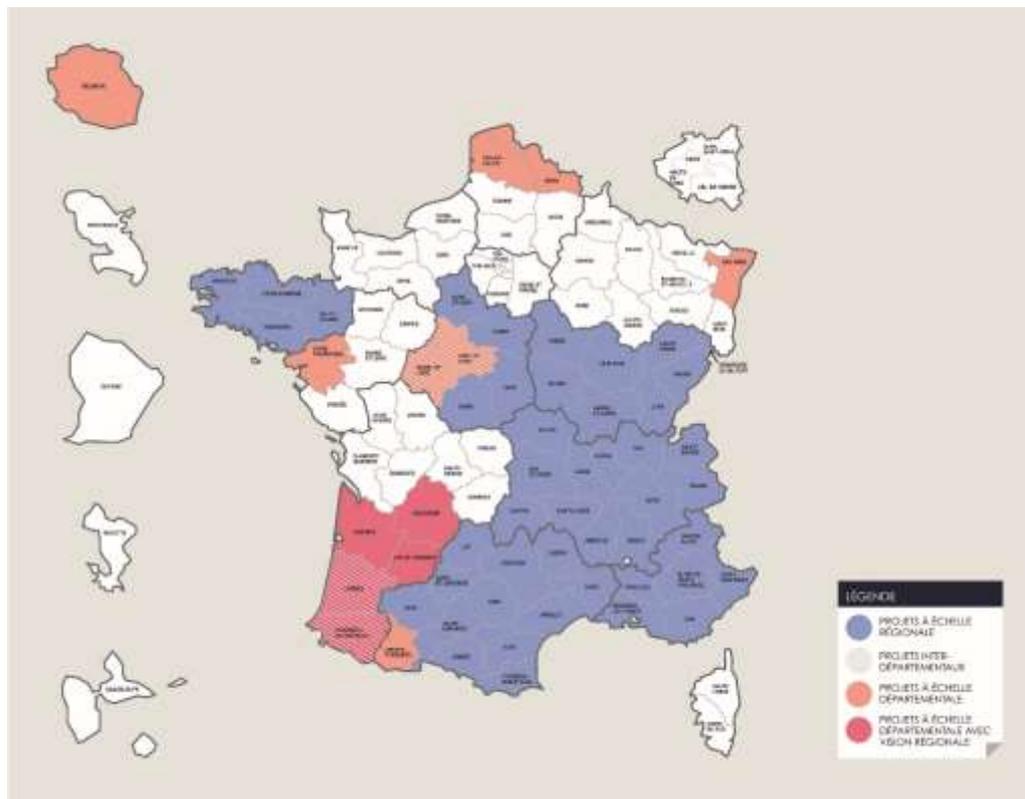
Le fonctionnement en réseau est un faisceau de relations que nous avons représenté schématiquement de la manière suivante :

Structuration et animation du réseau



Certes le HCTS est en lien avec les comités locaux, mais ces derniers sont aussi en lien entre eux. Un comité local, sur son territoire, est également en lien avec une multiplicité d'acteurs. Ces liens sont représentés par la bulle en bas à droite du schéma.

Nous avons également réalisé une carte où figurent l'ensemble des comités locaux sur le territoire national :



Cette carte n'est pas parfaite car elle n'est pas tout à fait représentative de la réalité, mais elle a l'intérêt de repérer où se situent les réflexions engagées. Ce qui n'est pas facile à traduire sont les projets régionaux : l'ensemble de la région est coloré, pour autant le comité local ne se décline pas forcément sur tous les départements de cette région, car nous sommes soit sur une étape intermédiaire, soit sur l'évolution d'une instance, où parfois il n'y a pas encore d'acteurs relais sur l'ensemble des départements.

Cette carte permet aussi à ceux qui souhaiteraient lancer leur démarche de prendre contact avec les porteurs de projets de leur territoire. Pour cela, une liste des adresses mails des porteurs de projets est fournie en annexe.,.

Focus sur la partie 4 : Des éléments méthodologiques

C'est dans cette partie que nous abordons plus concrètement des éléments relatifs à la création du comité, soit qu'il s'agisse **d'une création ou de l'évolution d'une instance existante**.

Des éléments sur le fonctionnement en termes de **pilotage**, de **dimension territoriale** ou encore de **composition** où sont rappelées à la fois la dimension partenariale et la **présence incontournable des Conseils départementaux, de personnes accompagnées et des travailleurs sociaux**.

Les éléments pour construire un **programme de travail** sont développés, et enfin nous consacrons une dernière sous partie à la question de l'**évaluation** que nous n'avons pas pu mettre en œuvre réellement dans cette phase de préfiguration mais qui doit véritablement faire partie de la démarche de comités locaux.

Quelques mots sur les annexes

Dans un souci pédagogique, il nous a semblé important de réaliser deux fiches pratiques, sur deux éléments de la démarche, la **création du comité local et la définition d'un programme de travail**.

Ces fiches sont un appui, il ne s'agit pas d'une trame à appliquer à la lettre. C'est un outil qui permet des repérages, de trouver des éléments structurants. La construction ne se fait pas de manière linéaire, mais en fonction de l'environnement et des opportunités rencontrées.

Ces fiches se basent sur des éléments issus des ateliers, que nous avons reformulés dans un objectif pédagogique et opérationnel.

Enfin, je souhaiterais souligner que nous avons au fil des pages souhaité intégrer des exemples de vos comités locaux, souvent des verbatims recueillis dans vos documents, nos échanges avec vous ou dans vos interventions.

Échanges avec la salle

Isabelle Neau, CD Loire Atlantique : Lors de nos échanges avec nos partenaires fondateurs est venue la question des groupes de travail régionaux dans le cadre de la stratégie pauvreté, qui travaillent sur des thématiques qui recoupent celles que l'on souhaite aborder dans le cadre du comité local. Comment penser cette articulation?

Marie-Paule Cols : C'est une question récurrente. C'est pour cette raison d'ailleurs que Vincent Reymond était intervenu pour présenter la stratégie pauvreté. Le comité local peut se positionner et être un appui pour la stratégie pauvreté, se voir confier la réflexion sur un certain nombre de sujets, comme le référent de parcours, le premier accueil de proximité etc. Cela ne peut pas de décider au niveau du Haut Conseil mais localement. Nous prônons des liens entre ces deux démarches dès le début.

Dans le guide nous ne préconisons rien, la question du travail social doit se réfléchir au-delà des plans et des programmes, car elle n'a pas de limites dans le temps. Le comité local est également là pour s'approprier les différentes stratégies émergentes, au fil des thématiques. Demain vous aurez la stratégie

sur la protection de l'enfance : le travail social est directement touché par cette question, pas par la politique publique mais à travers le rôle que jouent les travailleurs sociaux. Il y a aussi tous les autres aspects du travail social comme la question de l'aide à domicile, le vieillissement, les formations de catégorie 5¹ qui sont de réelles problématiques aujourd'hui. Il faut trouver comment le comité local réfléchit sa place dans cette transversalité.

Carole Le Floch : Dans la stratégie, les groupes sont éphémères et la composition des groupes est aléatoire, on ne peut pas savoir s'il y a des personnes accompagnées, des travailleurs sociaux etc. La spécificité des comités locaux est liée à la composition qui est demandée : la diversité des personnes qui y prennent part permet des échanges plus riches.

Marie-Lise Lacouture, département de la réunion : Le guide est fondamental pour l'approche pédagogique, car nous sommes sans cesse en train d'expliquer l'intérêt de la démarche auprès des élus, des travailleurs sociaux. Ce guide donne plus d'informations précises pour les diffuser, pour répondre à la question récurrente : « quelle est la plus-value pour moi d'en faire partie? »

Marie-Paule Cols : Ce guide peut en effet être partagé avec les partenaires, c'est pour cette raison que nous avons souhaité une écriture simple et diffusable pour facilement se l'approprier. Il sera aussi sur le site du Haut Conseil.

¹ Précédente nomenclature des diplômes

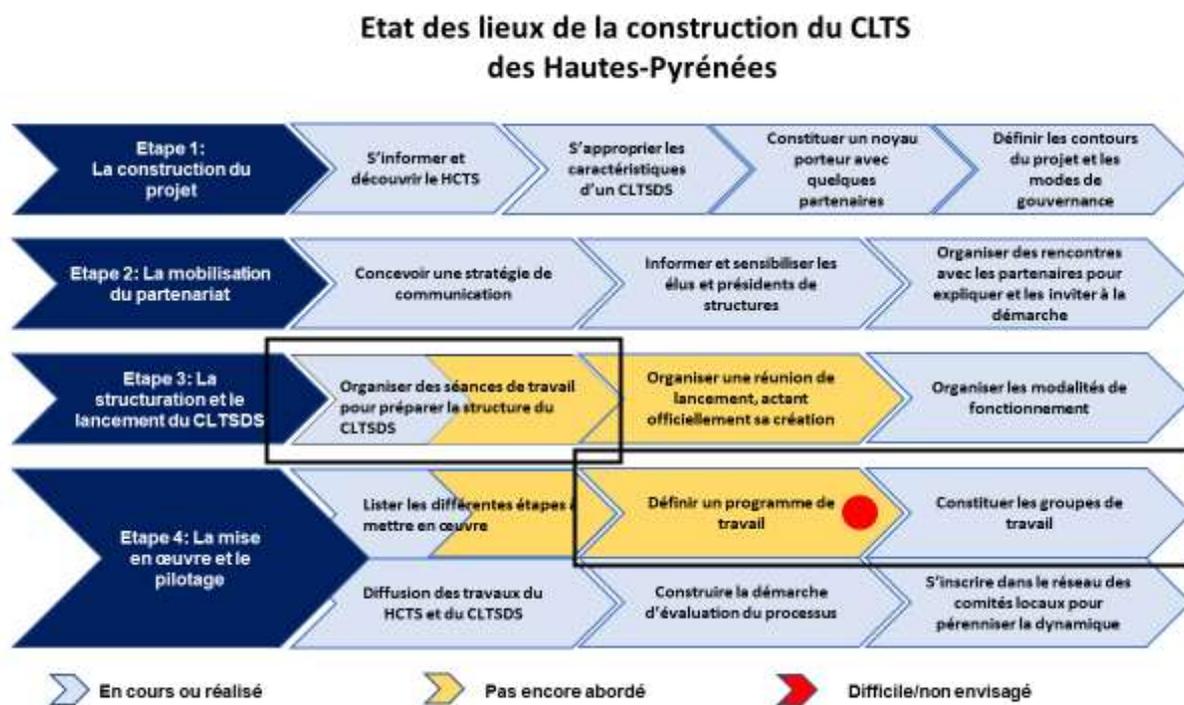
3. Bilan dynamique de la phase de préfiguration à partir de témoignages

Ce temps est dédié à la présentation de l'avancement de quatre territoires, avec un focus pour chacun d'entre eux sur deux ou trois points qui leur ont paru importants. La présentation prendra appui sur la frise qui a été envoyée à l'ensemble des préfigurateurs, et qui reprend l'ensemble des étapes de la fiche pratique sur la construction d'un comité local. Vous pouvez tous vous prêter à l'exercice car c'est aussi un outil de dialogue entre vous et qui illustre où se situent les difficultés communes.

3.1. Etat des lieux de l'avancement du CLTSDS des Hautes-Pyrénées

Gaëlle Vergez, directrice des territoires des Hautes-Pyrénées

Joëlle Abadie, présidente de la commission solidarité sociale au département, élue au Conseil départemental des Hautes Pyrénées et d'une petite commune



Gaëlle Vergez

Il nous paraissait important de faire cette présentation en binôme car notre comité local s'est basé sur un **binôme politique et administratif** et qui fait partie des sujets que l'on veut aborder dans les difficultés de la mise en place d'un comité local.

Nous partons d'un **projet de développement social collectif départemental, « Solid'action 65 »**, que nous souhaitons décliner au niveau local. La difficulté est que nous intervenons à différents niveaux. Nous avons défini des bassins de vie ; nous devons donc réarticuler territorialement les actions.

Nous avons souhaité un partenariat large institutionnel et associatif avec la participation des habitants, dès le départ.

Avant de constituer un schéma départemental, nous avons souhaité partir des **expériences locales**. Nous avons notamment sollicité les **EPCI** pour travailler avec eux sur leur projet de territoire. Or, les territoires n'avancent pas aux mêmes rythmes, et n'ont pas les mêmes enjeux, parfois même ils se constituent politiquement. Certains sont sur des préoccupations qui ne sont pas sociales.

Nous sommes partis d'un **diagnostic de territoire** sur deux d'entre eux, qui permet de construire la création des comités locaux.

Le travail qui est fait avec le Haut conseil nous permet une ouverture sur la question de la mobilisation. La question portait aussi sur la place des travailleurs sociaux, pas uniquement représentés par les institutions, mais constituant un groupe actif.

Cela requestionne également la **place des élus locaux**, qui est essentielle : s'il n'y a pas de portage au niveau des élus, cela ne fonctionne pas. Il faut vraiment avoir cet ancrage avec le politique local.

Nous avons donc constitué **deux comités locaux qui seront rattachés à un comité départemental** avec un rôle de coordination et de remontée des initiatives de développement social. De la même façon, nous souhaitons y retrouver les personnes accompagnées, les travailleurs sociaux, les habitants, les associations, les institutions et les élus, qui sont autres que les conseillers départementaux. L'idée est de **donner du sens à ce schéma de développement social**. Sur le pilotage, la **difficulté est que nous ne pouvons pas définir un programme de travail**. Nous aurions pu au niveau du département mais nous n'avons pas souhaité le faire. Avec le projet Solid'action, nous avons élaboré des fiches actions, mais nous étions allés trop loin ; il faut revenir sur les territoires, qui n'ont pas les mêmes priorités et angles d'approche. Cependant, l'accueil de proximité a fait sens sur tous les territoires, ce que l'on retrouve également sur l'Occitanie.

La définition d'un programme de travail va prendre finalement beaucoup plus de temps que ce que nous avions imaginé au départ.

Joëlle Abadie

Comme l'a dit Gaëlle, cette démarche ne se décrète pas mais se construit. C'est un travail de concertation au jour le jour et pas à pas, avec les élus et les professionnels de terrain.

Elle nécessite **beaucoup de volonté, de temps passé et un savoir-faire dans l'animation**, qui ne s'improvise pas. Elle va nous prendre du temps mais elle est à la fois une opportunité pour nos collectivités bousculées par la loi Notre.

Les EPCI sont un excellent niveau de travail et de réflexion pour ces projets de territoire. **L'implication des élus locaux ou très locaux demande de voir et revoir beaucoup d'aspects, de se repositionner**, notamment grâce au guide.

Certains élus locaux – communes, délégués de CCAS - ont envie d'être embarqués pour un réel travail de co-construction. La notion de savoir-faire dans l'animation est très importante, mais qui dit temps et savoir-faire dit aussi moyens. Comme je j'ai dit plus haut, en Haute Pyrénées on se donne tous les moyens pour le faire malgré un contexte très contraint, financier notamment pour les départements.

Echanges avec la salle :

- **Une question relative au positionnement politique ; avez-vous fait le choix d'un arbitrage en séance plénière, comité de pilotage etc ?**

Joëlle Abadie : Nous avons organisé au départ un **séminaire auquel tous les élus étaient présents**. Mais il faut probablement le refaire avec les élus pour repositionner les objectifs au regard de l'état d'avancement, afin que personne ne se sente abandonné. Nous sommes un petit département où il est assez facile de mobiliser les élus. Le guide nous aidera à nous resituer.

- **Etes-vous mandatée officiellement ou s'agit-il d'une mobilisation personnelle ?**

Sur le HCTS, lorsque l'on m'a proposé de participer j'ai été très intéressée, et j'essaye de ramener toutes les réflexions au niveau de ma collectivité, de les partager. C'est une étape qu'il ne faut pas négliger car

dans les commissions nous avons souvent de nombreux sujets à traiter, dans l'urgence etc. **Cela mérite d'être vu, travaillé et partagé avec les élus.**

- **Comment avez-vous fait l'articulation avec l'Occitanie ?**

Nous avons répondu à l'appel à manifestation d'intérêt indépendamment mais très rapidement nous avons vu le **sens commun des projets**. Ce rapprochement nous permet de travailler sur des sujets transversaux (réfèrent de parcours, accueil, participation) qui sont également en lien avec la stratégie pauvreté. Cela nous permet d'avoir une **ouverture sur nos réflexions** qui sont parfois autocentrées au niveau du département. Nous avons aussi associé les travailleurs sociaux avec l'Occitanie pour pouvoir diffuser une **culture commune**. Ils sont en effet parfois loin de ces travaux régionaux ou nationaux. Nous avons un groupe « culture commune » composé de professionnels pour travailler sur la communication, la diffusion autour du développement social.

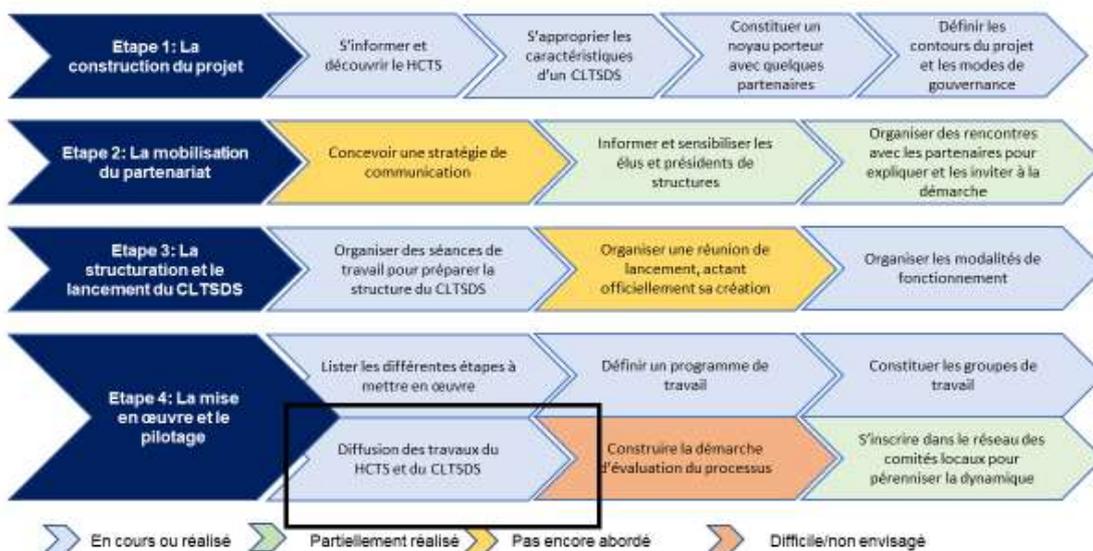
Nous ne pouvons pas faire de développement social si les réflexions ne sont pas ancrées dans quelque chose de plus grand que le département.

3.2. Etat des lieux de l'avancement du CLTSDS d'Occitanie

Chantal Rotier-Gomber : Direction de l'Ingénierie et du Pilotage des Solidarités, chef du service de la cohésion sociale, Conseil départemental de Haute Garonne

Florence Fondeville : Centre de formation Erasme, rattaché à l'ensemble d'IRTS et de centres de formation des cadres au niveau de la région Occitanie

Etat des lieux de la construction du CLTS d'Occitanie; Co-pilotage CD31 et Faire ESS



Chantal Rotier Gombert

Nous avons construit notre comité local régional avec 5 départements et la FAS, l'URIOPSS, le CRPA, ATD Quart Monde et des centres de formation.

Les autres départements ont fait part de leur intérêt mais n'étaient pas en capacité de s'investir. Nous ne sommes que 10 cette première année et nous sommes dans une **démarche empirique et pragmatique dans un esprit d'expérimentation**, sans chercher à rassembler tout le monde d'emblée.

Le démarrage s'est effectué en Septembre, et en Octobre s'est tenue notre première réunion. Nous avons constitué un **comité de pilotage**, composé des 10 partenaires dont les 2 co-porteurs que nous représentons. Des **groupes thématiques** pourraient se mettre en place, mandatés par le copil, à l'échelle d'un territoire, d'une région ou d'un département. Nous avons également réalisé une charte avec 4 engagements.

Dès notre première réunion, le Conseil départemental des Hautes Pyrénées, en parallèle de sa propre démarche, est venu et s'est investi dans notre comité local.

Nous avons eu besoin de rajouter une couleur sur la frise. Le vert représente ainsi la notion « partiellement réalisé », positionnée sur des actions que nous avons faites mais à l'échelle de notre expérimentation. Ces **axes sont des enjeux pour l'avenir de notre comité local**. À partir de cette année, il va falloir repartir de ces étapes-là.

Nous n'avons pas eu de stratégie de communication (en jaune), ou de grande réunion de lancement, nous avons simplement partagé les informations dans nos réseaux de partenaires.

Nous avons coloré en rouge l'évaluation du processus. Nous l'envisageons mais c'est une étape difficile, nous ne l'avons pas encore travaillé mais il est important de la mettre en place pour la suite.

Florence Fondeville

Nous avons monté **deux groupes « comités techniques »**, l'un portant sur la question du **numérique**, l'autre sur les **actions collectives**, deux questions qui étaient partagées par les acteurs présents au comité local. Nous avons constitué ces groupes pour les articuler avec les travaux du Haut Conseil, développer une vision stratégique au niveau du territoire et faire connaître les actions sur ces questions-là. A partir de ces éléments, nous avons construit une grille d'analyse commune, dès le début du comité local.

Quelques questions sont ressorties de ces réflexions :

- Quels sont les points de débat saillants sur ces questions?
- Qu'est-ce que cela engendre pour les travailleurs sociaux et les personnes accompagnées? Pour les partenaires?
- Pour la dynamique territoriale?

Sur la thématique du numérique, nous avons organisé 3 journées de séminaire :

1. une par ATD et un membre du comité local qui a créé une université populaire sur la question du numérique
2. une par le CD 31 avec les professionnels et ATD Quart Monde et une intervention de Didier Dubasque, responsable de la question du numérique au Haut Conseil

3. la troisième s'est déroulée à Perpignan, avec Faire ESS, et également ATD Quart Monde et Didier Dubasque; nous avons fait un atelier de croisement des savoirs.

A la fin de chaque journée, nous avons transmis les questionnaires sur la base des questions énumérées précédemment. Sur les actions collectives, nous sommes en train de réaliser un questionnaire qui sera transmis aux travailleurs sociaux et aux personnes concernées. Qu'est-ce que cela apporte ou modifie dans la pratique des travailleurs sociaux? Ce questionnaire s'inscrit dans une temporalité plus large que celle que l'on peut recueillir à la fin d'une journée d'étude.

Nous avons donc diffusé les travaux du Haut Conseil, notamment sur la thématique du numérique. Nous nous demandons maintenant comment nous pouvons faire remonter ces questions au HCTS et quelle est la place des comités locaux dans cette réflexion.

Échanges avec la salle

Gaëlle Vergez : Un complément par rapport aux questionnaires sur les actions collectives : nous les utilisons aussi auprès des professionnels et des personnes accompagnées, ce qui nous permet de les retravailler par la suite avec l'Occitanie.

Martine Costes, département de la Haute Garonne : Une année passe vite, ça demande beaucoup d'investissement, avec en parallèle la stratégie additionnée à tous les autres travaux sur lesquels nous voulons nous investir. Nous nous interrogeons sur la question des moyens à mobiliser, car il faut un grand investissement pour animer ces réunions. Au départ nous sommes partis avec un engouement du Haut Conseil, ça fonctionne. Il y a une réflexion autour des moyens qui va se poser autour de l'année 2020, sur comment faire vivre ce comité, comment l'élargir à d'autres partenaire ?.

Carole Le Floch: Nous parlons du comité local et de ce qu'il va transmettre au Haut Conseil, mais ce qui est également important est l'enrichissement entre comités locaux. Dans les moments où il y a parfois une baisse de dynamisme, savoir que l'autre est actif peut motiver.

Marie-Paule Cols : La question des moyens est toujours délicate et omniprésente. Il faut absolument la mettre en lien avec la question de l'évaluation : comment fait-on la preuve de ce type d'action? Quel est l'impact sur la vie d'un territoire? Est-ce que ça a enclenché des projets? Est-ce porteur de décroissement? Il n'y pas d'autres moyens de convaincre les acteurs d'y aller. Sinon, la seule chose qu'ils voient est le temps que l'on y passe, le coût que cela représente. Il s'agit au contraire de montrer l'intérêt d'investir dans ce type de démarche.

Chantal Rotier Gombert : Nous avons fait la semaine dernière un début de bilan de notre année : nous avons observé des améliorations en termes de dynamique, de facilitation, de croisement des uns et des autres etc. ATD Quart Monde nous disait que le comité local a permis à leurs militants de partager leurs actions, donnant un autre sens au travail quotidien qu'ils réalisent.

Marie-Paule Cols : L'objectif est donc d'objectiver ces éléments pour les rendre compréhensibles et palpables.

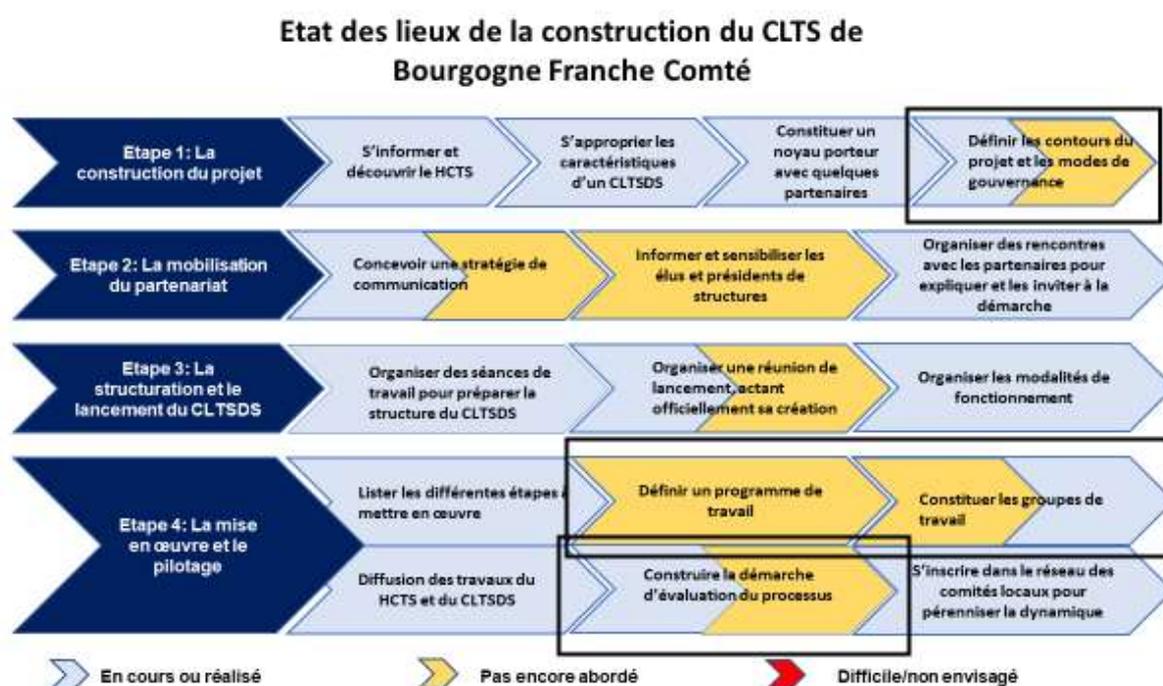
CAF 65 : Il y a eu un portage politique pour notre comité local qui a soutenu le mouvement. Passé ce moment d'exaltation dans les équipes et les collectivités, je voudrais préciser d'une manière plus opérationnelle comment cela se décline : nous sommes un département rural, il y a des problèmes particuliers. C'est l'identification des problèmes et l'idée d'appartenance qui a permis de rassembler. Nous avons réussi aujourd'hui à avoir ce temps de compréhension du champ d'intervention de chacun, pour élaborer des projets ensemble et dépasser les clivages. Ce n'est pas encore très lisible, mais ce qui porte

cette équipe est la dimension collective. La stratégie pauvreté implique un changement des pratiques professionnelles, or ces évolutions préoccupent et inquiètent, c'est pour le moment plutôt un frein. Nous avons besoin de communiquer, de faire des liens entre les choses.

Marie-Paule Cols : La question de la capitalisation de ce qui se fait dans les comités locaux invite à réfléchir sur la formalisation des travaux que ces derniers peuvent faire, pour les rendre diffusables et exploitables.

3.3. Etat des lieux de l'avancement du CLTS de Bourgogne Franche Comté

Cécile Lagarde, Directrice de pôle Formations Management - Projet Etudes – Recherche Mobilité internationale, IRTESS de Bourgogne Franche Comté



C'est un travail qui a été engagé initialement avec 4 structures, deux établissements de formation en travail social de la région, le CREAL et l'URIOPSS. Aujourd'hui le groupe réunit entre 25 et 30 personnes.

Au départ, nous nous sommes plutôt appuyés sur le tissu associatif. Nous avons parmi nos partenaires des chantiers et des ateliers d'insertion, une association d'accompagnement familial, ADEPAPE, une MJC car il nous a semblé important de voir du côté de l'éducation populaire, deux collectifs d'habitants, une association pour personnes handicapées.

Nous avons également un département et une communauté de communes.

Nous avons voulu axer notre travail sur les pratiques concrètes des travailleurs sociaux, dans le but de promouvoir des dynamiques de développement social. Nous n'avons pas voulu lancer un grand appel à participation à l'ensemble des partenaires de la région, mais simplement préfigurer le développement de ce comité local. Comme nous souhaitons une organisation la plus collégiale possible tant dans la gouvernance que la participation, nous sommes partis de ce que nous avons appelé « territoires de veille », comme des pépinières de ce qui se fait localement. Nous souhaiterions créer un pôle fédératif regroupant l'ensemble de ces territoires de veille.

Nous avons en tête quelques principes qui nous semblaient importants : la participation pleine et effective des personnes accompagnées, et l'approche globale des personnes et de leur accompagnement.

Nous continuons à nous poser des questions sur les principes de ce comité local, sur les méthodes, les outils à travailler. Il y a un temps préalable nécessaire pour être au clair sur ce que l'on attend de ce comité pour proposer aux personnes accompagnées de nous rejoindre.

Concernant cette participation, chaque association viendra avec une personne destinataire du service. En parallèle, nous avons également sollicité ATD Quart Monde et la FAS.

Nous n'avons pas élaboré le programme de travail, pour que celui-ci soit en adéquation avec les attentes des personnes accompagnées.

Nous nous interrogeons aussi sur la structuration, qui serait soit de partir d'une thématique générale qui sera ensuite déclinée sur les territoires de veille, soit de partir des spécificités des territoires.

Nous sommes très attentifs à l'évaluation. Nous voulons prouver l'utilité du travail social en termes de cohésion, de maillage, mais aussi en tant qu'acteur économique. Sur les territoires ruraux, les établissements sociaux et médico-sociaux sont bien souvent les premiers employeurs d'emplois pérennes et qualifiés.

Echanges avec la salle

Carole Le Floch : J'ai beaucoup de mal avec la pratique de faire rentrer les personnes accompagnées après. S'ils ne participent pas dès le départ, vous les avez déjà classifiés. Vous n'allez pas nous mettre en danger parce que l'on ne comprend pas, il faut simplement nous expliquer correctement. Il faut aussi savoir qu'il y a différents types et niveaux de participation : ATD Quart Monde est une association d'éducation populaire, il y a d'autres participations qui sont pensées pour aller plus loin et travailler à une émancipation de la personne. Les personnes accompagnées sont des partenaires, qu'il faut intégrer dès la co-construction.

Cécile Lagarde : il ne s'agissait pas de peur d'incompréhension ou de mise en danger. Les associations qui ont pris part au comité local ont à cœur de favoriser la participation des personnes accompagnées, et ce de manière pleine et effective. Nous ne sommes qu'à notre deuxième réunion, par rapport au temps et à l'énergie consacrée, il nous semblait important d'être au clair sur ce que l'on voulait proposer.

Carole Le Floch : par rapport au temps consacré, il est également important de penser à une attestation capitalisable afin de valoriser cette participation.

Cécile Lagarde : Pour répondre à un autre point, les structures membres du comité local viennent avec les personnes concernées par leur établissement ou leurs services.

Question de la salle : votre groupe de 25-30 personnes, que vous souhaitez doubler avec la présence de personnes accompagnées par structure, semble assez conséquent. Comment est-ce gérable?

Cécile Lagarde : Nous sommes en train de finaliser la structuration. Le groupe sera ensuite réparti selon les territoires de veille.

Question de la salle : Quelle est la place des élus et du portage politique?

Cécile Lagarde : Nous sommes plutôt partis du secteur associatif. Nous avons sollicité des conseils départementaux, mais cela nécessite du temps, des autorisations de parler au nom de son département.

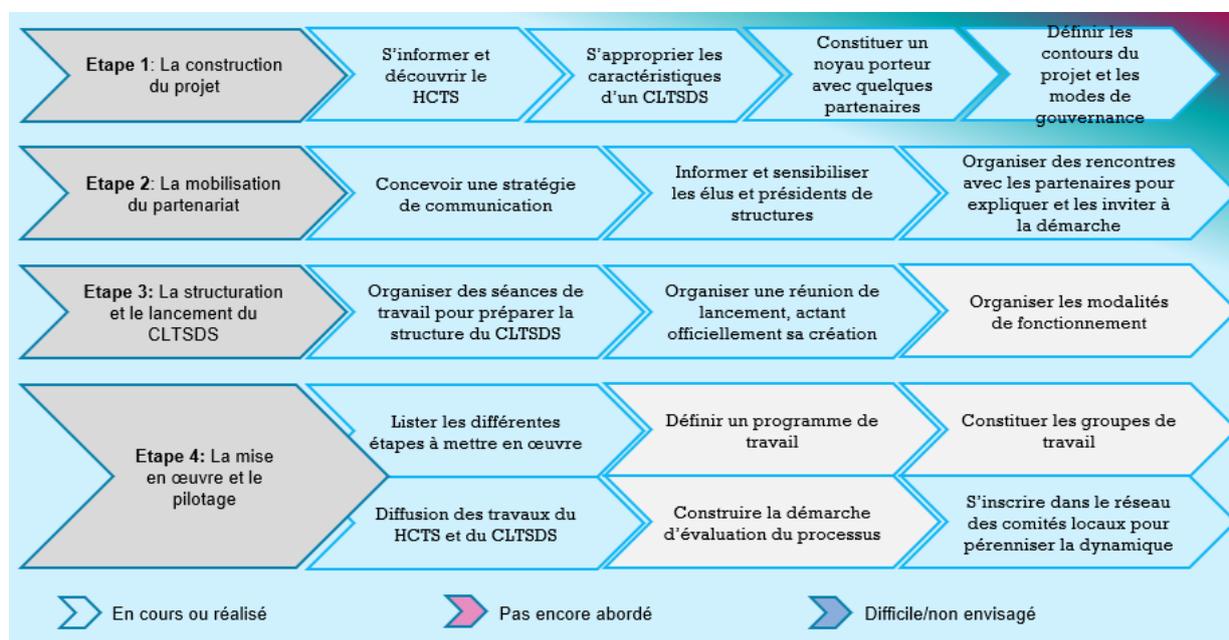
Une personne du département de Côte D'or nous rejoindra prochainement. La strate politique n'est pas visée, nous cherchons plutôt à échanger sur les pratiques efficaces sur les territoires.

Marie-Françoise Vezin : Je voulais rappeler le rôle important des collectivités territoriales, les départements mais aussi les communes à travers leurs CCAS, qui représentent réellement les problématiques locales. Cela me paraît important, à terme, de les associer. Pouvez-vous nous préciser également la taille des territoires de veille ?

Cécile Lagarde : Je ne peux pas vraiment vous apporter de réponse précise : si nous sommes sur un territoire urbain, cela représente l'échelle d'un quartier. Si le territoire est en rural, le tissu sera beaucoup plus large. Le maillage se fait de proche en proche.

3.4. Témoignage du comité local de la région PACA

Gérard Sanvicens, chargé de projet – préfiguration des CLTSDS en Provence Côte d'Azur



Notre démarche est un processus ouvert, absolument inabouti mais réussi dans sa première phase.

Nous avons un comité régional autonome, qui se « pense par lui-même », mais déployé par des comités locaux qui vont se multiplier à partir de la volonté des acteurs de territoire, dans un format qui leur appartient.

Cette hypothèse de déclinaison en plusieurs comités locaux est validée par le succès de cette fin de cette étape. En reprenant la frise, nous avons réalisé un certain nombre de choses, même si le bleu signifie « en cours » pour certaines. Certaines cases sont restées blanches car elles ne correspondent pas vraiment à notre histoire. Il y a un consensus qui se dégage même si la diversité des modèles d'application doit être maintenue.

Dans notre région, la place des élus dans notre dispositif est une fiction complète à l'heure actuelle. Les Conseils départementaux, les CCAS, les CAF sont déjà des soutiens actifs du dispositif que nous leur avons proposé.

C'est un processus qui n'a pas de temporalité terminée. Même si nous sommes au service de toutes les causes nécessaires de manière ponctuelle, comme la stratégie pauvreté, il y a cette double temporalité.

Les thématiques qui ont été travaillées ou qui le seront ont été proposées par les participants des comités départementaux. Elles touchent des questions liées à la recherche, aux connaissances partagées, à la participation, et à l'idée de co-action qui va devoir gagner du terrain. Tout cela répond à des attentes, de la même manière que la création des comités locaux : il y avait un manque de coopération. Il y a donc la création d'un processus de « reliaison » qui forme une communauté d'acteurs, qui ne sera pas un modèle institutionnel. Notre travail social est cloisonné dans des secteurs d'intervention, dans lequel chacun a organisé son propre mode d'action. Le comité local ne se construit pas en fonction de cette segmentation mais prend en compte systématiquement tous les champs pour les faire coopérer.

Les réunions préparatoires dans les départements ont répondu à des attentes et ont déjà annoncé une série de thèmes. Des comités locaux départementaux vont prochainement se mettre en route.

Nous avons constitué une équipe plurielle d'animation. Nous avons fait l'inventaire des thèmes d'études des étudiants sur les deux dernières années, et nous allons mettre en route un processus de travail interactif entre comités locaux, utilisé comme outil d'observation. Nous avons également créé un site internet qui sera le lieu de diffusion, en parallèle de l'espace collaboratif de chaque comité local.

Notre lancement régional a eu une symbolique forte sous l'égide de la question de la participation. un communiqué du CRPA sur la question de l'accompagnement social ainsi qu'un communiqué issu du groupe 14 sur la participation traitée dans le cadre de la stratégie pauvreté, ont introduit notre journée. L'assemblée régionale des comités locaux est quant à elle prévue pour le 13 novembre 2019.

Échanges avec la salle

Cécile Lagarde : L'articulation des comités locaux avec la stratégie pauvreté est une question qui revient souvent. Il y a le plan logement qui réinterroge aussi beaucoup les pratiques. Il va également y avoir des choses par rapport à la protection de l'enfance. La aussi il est important que nos comités locaux soient associés. Il y a également aussi les DRJSCS, même si leur avenir est incertain, qui sont les interlocuteurs directs des régions.

Gérard Sanvicens : nous disposons d'un soutien, y compris financier, de la DRJSCS. Le budget 2020 sera à construire, avec la DRJSCS d'une part mais aussi avec chaque département et les CAF. Je pense que nous allons trouver un consensus sans peine car il y a pour eux aujourd'hui un intérêt évident.

4. Regard sur l'avenir : Comment passer de la phase de préfiguration à la phase opérationnelle?

Ce temps de travail avait pour objectif de collecter les propositions pour poursuivre et consolider la démarche des comités locaux, au-delà de la phase de préfiguration.

La salle s'est répartie en groupes de 5-10 personnes pour formaliser des propositions.

Voici leurs propositions:

Groupe 1 :

- Développer l'information et la communication; ascendante et descendante

- Faire vivre les liens entre le HCTS et les comités locaux
- Créer et essayer des espaces collaboratifs dématérialisés.
- Rechercher la pluralité des acteurs lors des rencontres.

Groupe 2 :

- Rechercher et faciliter l'implication des élus dans la vie des comités locaux malgré un contexte difficile
- Pour répondre à la question : « Quelle reconnaissance pour les TS ? », il est important d'avoir un élu à leur côté. Il faut être dans des dynamiques d'ouverture.
- Il est indispensable de garder ce lien avec le HCTS pour continuer à légitimer le comité local.

Groupe 3 :

- Sur la base des recommandations du guide, la non modélisation des comités locaux est importante pour s'appuyer sur les spécificités locales.
- Il faut prévoir une assise du réseau national, avec des rencontres qui n'auraient pas forcément toujours lieu sur Paris, sans pour autant laisser les comités locaux les organiser seuls.
- Un ou des outils collaboratifs, pour échanger suite aux séminaires.
- Au niveau des moyens : il est essentiel de prévoir l'indemnisation des personnes accompagnées et la valorisation de leurs compétences.

Groupe 4 :

- Développer un argumentaire pour convaincre du bien-fondé de la démarche, auprès des élus et des employeurs, pour garantir la participation des professionnels.
- Fédérer autour d'une culture commune, à travers une charte.
- Démontrer la logique de « gagnant-gagnant ».
- Structurer et formaliser ce comité local sans que ce soit figé.
- Élaborer un programme d'objectifs ou de thématiques communes pour proposer des livrables et communiquer au maximum.

Groupe 5 :

- Poursuivre l'organisation de séminaires au niveau national, régional et départemental qui permettent d'avoir des échéances et des outils.
- Développer un site collaboratif, outil de travail.

Groupe 6 :

- Réussir sur la question de l'accompagnement et de l'intégration des personnes accompagnées. L'implication des familles est à développer avec les travailleurs sociaux.
- Favoriser la mobilisation des travailleurs sociaux via le développement social local.

- Veiller à la pluralité des acteurs.
- Développer une organisation harmonieuse des comités locaux : outil commun, boîtes mails personnalisées, diffusion etc.

Échanges avec la salle

Marie-Paule Cols : la question des sites collaboratifs est délicate car il faut se poser la question de qui l'alimente, qui le consulte, qui le produit ? Comment le faire vivre ? Le peu d'outil que l'on vous a demandé jusqu'à aujourd'hui, n'ont quasiment pas été renvoyés . C'est une demande récurrente mais qui n'est pas simple à mettre en œuvre et qui a un coût.

Sur la question de la mobilisation des élus et des personnes accompagnées, nous préconisons dans le guide que toutes les personnes soient associées dès le début, dans la construction du projet, avec tous les aléas que ça comporte. On ne peut pas dire aux travailleurs sociaux qu'ils ne sont pas assez dans la participation avec les personnes si, institutionnellement, nous ne parvenons pas à le faire.

Intervention d'une personne de la région PACA : Selon moi, nous ne pouvons pas poursuivre sans les étudiants, car ce sont les futurs travailleurs sociaux. Il faut se poser la question des modalités de leur mobilisation.

Marie-Paule Cols : Chaque comité local peut décider de l'importance de chaque acteur. Le HCTS n'a pas donné de composition obligatoire en dehors des trois acteurs incontournables que sont les conseils départementaux, les personnes accompagnées et les travailleurs sociaux.

Aujourd'hui, aucun comité local n'est identique, et n'est pas construit sur le même modèle. Dans les propositions, la question de la non-modélisation est revenue et souhaitée, mais il faut aussi se poser la question de ce qui doit faire « **socle commun** », et donc de réfléchir aux similitudes. Il est important de construire et d'érépérer les convergences pour se reconnaître, pour faire réseau et partager des objectifs.

Gérard Sanvicens : Pour moi il est évident que tout va dans le même sens, il y a des convergences fortes. Il y a une ligne de réponse sur le long terme : faire émerger une nouvelle génération de travailleurs sociaux. Il faut finalement travailler sur les 3-4 questions importantes comme par exemple le rapport aux élus ou la participation des personnes accompagnées et des travailleurs sociaux. Le Haut Conseil a un rôle important mais il n'est pas seul, chaque comité local a un rôle à jouer, il s'agit de construire ensemble un système qui s'enrichit mutuellement, mais sans être dépendant des ressources ou des manques des uns et des autres.

Carole Le Floch : Sur la question de la participation : Cela va faire 3 ans que je suis entrée au Haut Conseil, au cours desquelles énormément de choses ont évolué : nous avons demandé à ce qu'il y ait des suppléants car la charge de travail était trop importante. Les groupes de travail ont également été ouverts à d'autres personnes accompagnées. Il y a une participation en tant qu'élu.e titulaire mais également une participation tout au long des travaux, avec des temps dédiés à la préparation.

Marie-Paule Cols : Il y a également la présence du HCTS dans certains groupes ou journées des comités locaux. Cela suppose de définir un calendrier en amont. Il est intéressant de saisir les opportunités pour avoir un membre du HCTS ou de la DGCS durant les séances inaugurales.

Cette présence n'est pas forcément physique, c'est également une question d'appui dans les travaux ; la capacité à faire descendre les productions du HCTS (sur le numérique, le développement social, le kit de la participation, le guide).

5. Restitution des ateliers

5.1. Atelier 1 : construire un outil pour le réseau : suivi de l'évolution des comités locaux

Il a été demandé aux participants de cet atelier de réfléchir aux éléments qui pourraient être intégrés dans un outil de suivi commun de l'ensemble des comités locaux pour suivre leur évolution. L'atelier comptait peu de participants mais a abouti à une proposition que l'on retraduit de la manière suivante :

Proposition de tableau de **suivi de l'évolution du comité local**

Axes structurants	Actions	Indicateurs à construire
La construction du projet	S'informer et découvrir le HCTS	
	S'approprier les caractéristiques d'un CLTSDS	
	Constituer un noyau porteur avec quelques partenaires	
	Définir le périmètre du projet et les modes de gouvernance	
	Définir les contours du projet et les modes de gouvernance	
La mobilisation du partenariat	Informier, sensibiliser et mobiliser les élus et les présidents de structures	indicateurs d'observation
	Organiser des rencontres avec les partenaires pour expliquer et les inviter à la démarche	
La structuration du CLTSDS	Travail de structuration du CLTSDS : Organiser des séances de travail pour préparer la structure du CLTSDS	
	Organiser une réunion de lancement, actant officiellement sa création et/ou évènements	
	Organiser les modalités de fonctionnement	
	Mobilisation des moyens (directs ou mises à disposition), d'un financement. Budget et valorisation des apports	
La mise en œuvre et le pilotage	Lister les différentes étapes à mettre en œuvre	
	Définir un programme de travail	<i>Exemple d'indicateurs :</i> -Existence d'un programme de travail calendé oui /non - Part définie par le comité local - Part co-construite avec les acteurs -Part du programme du HCTS co-construite avec le CLTSDS
	Constituer les groupes de travail	Nombre et thématiques
	Suivre le programme de travail	Bilan d'étapes
	- Diffusion des travaux du HCTS et du CLTSDS	

	- Demande ascendante des CL vers HC => organisation de séminaires communs ?	
	- Construire la démarche d'évaluation du processus - Connaître la démarche d'évaluation du processus : Décrire la grille.	
	Construire et contribuer au réseau de comités locaux pour pérenniser la dynamique	Désignation d'un correspondant
La stratégie de communication	Outils numériques	
	Supports de communication, Evènements	
	Productions	
La Participation	Modes et moyens de participation des personnes concernées, des habitants	

Les conditions de faisabilité :

- S'engager ensemble à un reporting suivi dans ce tableau
- Définir des indicateurs pour rendre le reporting opérationnel

A partir de cette frise, un tableau de suivi pourra être construit dès lors que des indicateurs seront choisis.

5.2. Atelier 2 : Comment développer des pratiques de co-construction?

Plusieurs porteurs de projet ont exprimé le caractère déstabilisant d'une démarche ouverte basée sur le principe de la co-construction dans un contexte où l'habitude est plutôt cadrée et formalisée.

L'objectif de l'atelier était donc de réfléchir aux éléments qui doivent être structurés pour rassurer et permettre aux partenaires de s'impliquer, ou au contraire rester ouverts pour créer les conditions d'un espace de réflexion et de co-construction.

Dès le début de l'animation de l'atelier, il a été souligné qu'il était difficile d'envisager de la co-construction si l'organisation était imposée avec des principes figés en amont.

Malgré des points de vue opposés, l'animation et les participants ont permis de répondre aux attentes de l'atelier et obtenir un consensus formalisé.

Ce qui fait consensus : les éléments cadrant et rassurant le partenariat

- ~ Valeurs
- ~ Objectifs stratégiques du CLTS
- ~ Mode de pilotage
- ~ Territoire visé
- ~ Noyau porteur
- ~ Stratégie de communication
- ~ Modalités de participation
- ~ Charte de fonctionnement
- ~ Définition du bureau ou du comité de pilotage
- ~ Modalité de gouvernance
- ~ Evaluation

Ce qui doit rester ouvert à la co-construction

- ~ Valeurs
- ~ Objectifs du CLTS
- ~ Mode de pilotage
- ~ Territoire visé
- ~ Liste des partenaires à associer
- ~ Noyau porteur
- ~ Stratégie de communication
- ~ Instances existantes
- ~ Modalités de participation
- ~ Mobilisation de personnes concernées
- ~ Programme de travail
- ~ Charte de fonctionnement
- ~ Définition du bureau ou du comité de pilotage
- ~ Modalité de gouvernance
- ~ Calendrier
- ~ Constitution des groupes de travail
- ~ Nomination des pilotes des groupes de travail
- ~ Organisation d'évènements
- ~ Evaluation
- ~ Liens avec le réseau

Un participant a exprimé que cette proposition d'organisation n'était pas pertinente en termes de co-construction et qu'une autre méthode proposant un cadre totalement ouvert où chaque territoire s'organise pouvait être envisagée.

Pour clore le débat et faire consensus autour de l'atelier, le groupe convient que la création des CLTSDS relève d'une démarche partenariale partagée où si un cadre minimum formalisé reprenant les éléments stratégiques et les modalités de gouvernance doivent être posés, ce cadre n'est pas immuable mais doit être constant.

5.3. Atelier 3 : comment les CLTSDS contribuent-ils à la transversalité du travail social et au décloisonnement des dispositifs

L'objectif de l'atelier était de voir comment les CLTS pouvaient contribuer à la transversalité et au décloisonnement.

Actuellement le cloisonnement des dispositifs et la verticalité des politiques publiques constituent un obstacle à la prise en compte globale des situations et la coopération entre les acteurs.

Les CLTS sont conçus sur la base d'un partenariat élargi, et dépassant les clivages institutionnels.

Il s'agit donc de réfléchir comment cette posture peut favoriser le décloisonnement.

Pour aborder la thématique, il a été proposé aux participants de l'atelier de réfléchir à partir de quatre postures vis-à-vis de la transversalité des politiques et du décloisonnement des dispositifs et des institutions :

- Notre « idéal » et comment on y arrive
- Ce que l'on fait peu ou pas assez
- Ce que l'on ne fait pas du tout
- Ce que l'on aimerait faire et qui est réalisable

Notre idéal
Que chaque institution connaisse les missions/les rôles de l'autre
Développer la confiance entre professionnels et partenaires
Oser échanger sur tout avec tous
Favoriser l'interconnaissance et organiser des rencontres et/ou des formations interservices
Partager les analyses sur les problématiques rencontrées et ressources du territoire
Favoriser la mise en débat des idées: accepter les différents points de vue.
Sortir des logiques concurrentielles, de prise de pouvoir ou de partisanisme
Travailler en réseau, favoriser le fonctionnement horizontal
Privilégier les démarches projet
Élargir les partenariats, aller au-delà de ses partenaires habituels
Repenser la place des personnes accompagnées pour les associer pleinement à la démarche et leur conférer un place de partenaire.
Revenir aux finalités de l'action et replacer les dispositifs comme des moyens d'action et non pas comme des finalités

Ce que l'on fait peu ou pas du tout

Mobiliser les réseaux existants et élargir son propre réseau

Manque de dialogue et de partage

Manque de communication

Manque de lien avec les expériences ayant fait leur preuve et la recherche pour prendre de la hauteur et s'en inspirer

S'inspirer des bonnes pratiques « venues » d'ailleurs: expériences d'autres pays, d'autres régions, d'autres secteurs professionnels

Rendre visible ce qui est fait et valoriser, écrire et/ou rendre communicable les actions conduites

Créer des occasions de rencontres pour favoriser l'interconnaissance

Changer de regard pour reconsidérer la place des personnes accompagnées

Ce que l'on peut faire/ce qu'on aimerait faire

Repérer les cloisonnements pour les dépasser

Valoriser/communiquer ce que l'on fait, « mettre en lumière » (à travers différents outils, newsletter, information orale, bouche à oreille)

Temps de débats inter-partenariaux (petits déjeuners, débats, conférences)

Mixer le formel et l'informel

Créer des espaces/des conditions de rencontres

Sortir du dispositif et repenser la place de la personne accompagnée

Faire réseau et faire bouger les lignes dans les institutions

Faire du comité local un espace d'innovation et de respiration

5.4. Atelier 4 : construire le partenariat dans la durée : de la mobilisation initiale à un engagement durable

Le groupe était constitué d'une douzaine de personnes, enthousiastes face à l'exercice proposé et volontiers participatifs. L'accent a été mis sur :

- Instaurer une animation adaptée pour prendre le temps de bien réfléchir ensemble, de co-construire, afin de trouver une légitimité pour tous, confirmée par le sens donné par des résultats concrets en lien avec le HCTS
- Communiquer régulièrement sur la démarche, l'utilité de ses productions sur le territoire à travers l'intelligence collective induite par la participation de partenaires pluriels et complémentaires dont les mandats évoluent dans le temps.

Etapes	Leviers
Créer de l'envie, d'être ensemble, de faire ensemble et de produire ensemble...	Retrouver prise, développer son pouvoir d'agir Redonner du sens à pourquoi on travaille ensemble
.. Mais ne pas s'enfermer dans l'entre soi	Une instance plurielle et ouverte associant la diversité des parties prenantes
Fédérer	Se donner un (des) objet(s) commun(s) concrets et fédérateurs
Articuler les temporalités	Préparer les successions, anticiper les fins de mandatures et le turn over Rythmer la communication Prendre le temps et se donner le temps de réfléchir
Mobilisation	Mobiliser les absents (personnes accompagnées, professionnels de terrain)

Etapes	Leviers
Participation	Valoriser les participations des personnes et des professionnels Vers une reconnaissance de compétence (expérience qualifiante)
Information et communication qui doit traverser toutes les étapes	Pour mettre en place et maintenir le lien, associer les différents niveaux (HCTS, CLTS, territoires...)
Evaluation	Processus continu qui met en valeur la plus-value produite
Animation ne pas reconstruire une instance de plus	Une animation solide, innovante. Voire repenser ce genre d'instance pour concevoir un lieu différent
Organisation	Des moyens, humains et matériels, engagés dans la durée Une charte, un fonctionnement défini

5.5. Atelier 5 : liens et articulation du comité local avec les autres instances et stratégies nationales

L'atelier visait à initier un plan d'action pour favoriser les articulations avec les autres instances et stratégies nationales. L'atelier était composé d'une dizaine de personnes membres de comités locaux. L'atelier s'est organisé en trois temps permettant d'identifier les ressentis, les faits et des propositions concrètes pour répondre aux constats préalables après avoir rapidement recenser les nombreuses stratégies et démarches en cours.

Temps 1 : Les ressentis des participants lorsque l'on évoque les liens et articulations du comité local avec les autres instances et stratégies nationales

- Des temporalités différentes
- Empilement et manque de visibilité entre les différentes démarches engagées
- Complexité, diversité, multiplicité de ces démarches à mettre en miroir avec la richesse, l'enthousiasme et les opportunités identifiées à travers les échanges
- Des liens quasi inexistantes à développer et/ou à construire

En conclusion, le HCTS doit être au cœur de ces différences stratégies et instances, car il questionne et conforte la place du travailleur social.

Temps 2 : L'identification par le groupe **des causes rationnelles** qui expliquent ce ressenti.

- Absence de concertation entre les différentes instances (stratégies, HCTS, protection de l'enfance, etc.) ; Questionnement sur une potentielle coordination entre les travaux portés par la DGCS et le HCTS. Les comités locaux sont impactés par les groupes régionaux de la stratégie pauvreté, qui doivent produire plus rapidement.
- Les instances et groupes de travail reposent souvent sur les mêmes acteurs. L'inflation de réunions ne va pas aider à les mobiliser.
- Segmentation des stratégies et des portages ; redondance de thèmes traités par différents partenaires dans des temporalités différentes. Trop de cloisonnements ; qu'en est il des objectifs communs et de la mutualisation ?
- Tensions et polarisation institutionnelles ; des logiques et enjeux qui se percutent.
- Manque de temps pour se tenir informé d'où une méconnaissance des contenus, un manque de moyens humains ; des priorités à redéfinir.
- Ne plus parler d'actions avec les partenaires, mais de projets de territoire pour changer les pratiques et s'engager dans une culture commune.

Temps 3 : L'identification des actions que le groupe aurait le plus spontanément envie d'entreprendre et de voir mises en œuvre pour améliorer les situations décrites.

Ce qui relève du national

1. Ajuster les politiques publiques par un décroisement et de la concertation entre les ministères. Mettre en cohérence les actions dans le temps sur les territoires.
2. Légitimer, par le HCTS, les instances partenariales et la diversité de composition du groupe

Ce qui relève du régional et local

1. Préserver la pluralité de composition des partenaires et sortir du partenariat « habituel et traditionnel ». Remettre les personnes accueillies au cœur de toutes les démarches et étapes.
2. Cartographier pour y voir plus clair, il est important de lister les différentes instances et groupes de travail existants en fonction des thématiques, acteurs, objectifs.
3. Regrouper, simplifier (voire fusionner) les démarches et les dispositifs ; cibler les interventions et y répondre. Réunir les différents groupes de travail sur un même territoire et les rationaliser.
4. Mutualiser la réflexion par thème toutes politiques, schémas ou autres confondus
5. Mutualiser nos moyens tout en respectant les limites et possibilités des partenaires.

Ce qui relève des différents échelons territoriaux

1. Organiser un meilleur co-portage stratégique qui interroge nécessairement la place des élus
2. Communiquer plus efficacement sur les enjeux et objectifs des différents plans, avec une gestion du temps réaliste
3. Prendre en compte l'évolution de la population et de la société, adaptation au contexte nation, régional et local.

Slide présentée en synthèse

Constats	Leviers/axes d'amélioration
Partir de constats partagés car profusion de dynamiques	Commencer par un territoires
Absence de concertation, communication , fonctionnement en silo, segmentation des stratégies	Meilleur portage politique; cartographie pour y voir plus clair. Que le HCTS légitime les CLTS et soit garant de leur pluralité pour créer quelque chose qui détruit les silos. Partir des travaux du HCTS pour éviter de tout recommencer
Tensions et polarisation institutionnelles majeures. La démarche percute les cultures	Ne plus parler action mais parler projet de territoire car c'est pragmatique. Constituer des groupes très pluriels reconnectés au territoire. Présence des personnes concernées Opportunité qui se créent par les rencontres si on oblige à dire qui fait et avec quel moyen
Temps et moyens, informations	Rationaliser les groupes de travail , réunir les GT sur un même territoire
Liens relancés par les délais contraints de la stratégie	Concertation au national des différentes stratégies pour que cela se décline sur le terrain en cohérence dans les actions et dans le temps

6. Perspectives, David Soubrié

Sous-directeur des professions sociales, de l'emploi et des territoires -Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)

Il est nécessaire que sur un séminaire d'ancrage territorial un représentant qui personnifie l'absence d'ancrage territorial intervienne !

Je suis énarque, je travaille au sein de l'administration centrale... Un certain nombre de défauts qui laisse à penser que l'ancrage territorial semble assez éloigné de mes pensées. Il y a des déclarations et des preuves d'amour, je vais directement passer aux preuves d'amour, pour laisser les déclarations à Mme Bourguignon, qui nous avait fixé un cadre très clair sur un sujet qui lui tenait à cœur.

Je tiens tout de même à vous remercier pour votre investissement qui a permis de capitaliser un certain nombre d'éléments, notamment le guide qui vous a été présenté aujourd'hui. J'espère également que vous y trouverez votre propre intérêt.

La première preuve d'amour est que la DGCS mobilisera un référent spécifique sur ce sujet, nous sommes prêts à prévoir des déplacements, en lien également avec les membres du HCTS. N'hésitez donc pas à nous solliciter pour des réunions de lancement ou des réunions plus techniques de travail.

Nous souhaitons également organiser un évènement autour du guide, pour le présenter aux éventuels territoires qui souhaiteraient se lancer.

Nous nous engageons à continuer l'organisation de séminaires, sous formes de réunions périodiques pour échanger entre les membres impliqués dans des comités locaux, afin de suivre leur état d'avancement. Nous prêterons attention au souhait d'appui, sans pour autant poser un cadre formel, il va falloir poursuivre cette ligne de crête.

Nous réfléchissons aussi sur un outil collaboratif. Il y a éventuellement le réseau Idéal qui pourrait être utilisé. L'outil nous serait donc fourni; la question de l'animation et de l'utilisation sont à réinterroger pour la suite, comme nous en avons discuté ce matin.

Nous envisageons également une représentation des membres des comités locaux au HCTS.

Avant de laisser la parole à madame la présidente, je tiens à vous remercier de nouveau, et insister sur le fait qu'il n'est pas toujours facile pour une administration centrale de travailler sur ces questions d'ancrage territorial, car nous sommes souvent rattrapés par des réalités budgétaires et juridiques.

Mais il y a des journées heureuses, dont fait partie celle-ci, où j'ai pu voir que les réflexions auxquelles nous avons contribuées modestement au niveau de la DGCS, trouvent un écho autour de personnes impliquées. Merci à tous.

7. Clôture du séminaire, Brigitte Bourguignon

Présidente du HCTS, Présidente de la commission des affaires sociales de l'assemblée nationale, Députée de la 6^e circonscription du Pas de Calais

Mesdames, Messieurs, chère Marie-Paule COLS, chers amis,

Toutes mes excuses de n'avoir pu ouvrir vos travaux ce matin, comme nous l'avions prévu. Il est difficile de prendre le train en marche même si bien-sûr je suis parfaitement informée par Marie-Paule de l'avancée de vos travaux et de l'ancrage territorial du Haut Conseil du Travail Social. Je suis heureuse d'être avec vous pour clôturer cette phase de préfiguration des comités locaux du travail social et du développement social.

Comme j'ai eu l'occasion de vous le dire lors de votre premier séminaire, j'ai souhaité, dès l'origine, que le Haut Conseil du travail social puisse bénéficier d'un solide ancrage dans nos territoires. La méconnaissance du conseil supérieur du travail social très souvent évoquée m'avait convaincue de l'importance d'un ancrage souple, perméable et riche sur les territoires. Nos territoires constituent des relais puissants, c'est pour cette raison que je souhaite que ce Haut Conseil soit le plus irrigué possible. Cela paraît être une évidence, lorsqu'on songe aux départements, chefs de file de l'action sociale et du développement social, employeurs directs de nombreux travailleurs sociaux, aux régions, compétentes pour la formation, et enfin, aux communes et aux structures intercommunales, avec le rôle essentiel que jouent les centres communaux et intercommunaux d'action sociale.

Il ne s'agit pas seulement d'irriguer les territoires avec les productions du Haut Conseil, même si cela est bien-sûr indispensable, mais il s'agit aussi de faire remonter vers cette instance nationale, qui ne peut ni ne doit être « hors sol », les préoccupations, les initiatives, les innovations du terrain.

C'est pourquoi, nous avons fait de l'ancrage territorial un axe structurant du programme de travail du Haut Conseil et j'ai noté avec la plus grande satisfaction, l'intérêt très fort que cette démarche a suscité partout en France, dès le début, comme en témoignent les 2300 réponses au questionnaire exploratoire que nous avons lancé à l'automne 2017. Plus encore, j'ai été confortée dans mes convictions, par l'enthousiasme qu'a suscité l'appel à manifestation d'intérêt en vue de la création de comités locaux du travail social et du développement social, lancé au printemps 2018. J'ai été impressionnée par votre capacité à proposer des projets solides, dans un laps de temps très court. Je vous en remercie et je vous en félicite tous, représentants des 18 territoires qui se sont lancés dans cette belle aventure.

Lors de cette année de préfiguration, chaque territoire a progressé vers la mise en place d'un comité local. J'ai été régulièrement informée de l'état d'avancement de chaque projet, et j'ai noté avec une grande satisfaction, que vous aviez tous bien avancé, chacun à son rythme et avec ses spécificités, bien-sûr, mais avec partout la même énergie et le même haut niveau de compétences et de connaissance du travail social. Certains d'entre vous ont déjà tenu leur séance d'installation du comité local, les autres la prévoient pour les semaines à venir. Je crois sincèrement que nous pouvons tous nous en réjouir.

Je voudrais maintenant évoquer brièvement l'avenir du Haut Conseil et surtout celui des comités locaux.

Comme vous le savez, j'aurai le plaisir de présider le 24 juin prochain, dans une semaine, la dernière assemblée plénière du premier mandat du Haut Conseil du travail social. A cette occasion, cette Assemblée se prononcera sur l'ensemble des travaux, qui dès leur approbation, vous seront évidemment transmis, afin que vous puissiez vous en emparer, en débattre et les diffuser dans vos territoires. Pour mémoire, ces travaux portent sur :

- La participation des personnes accompagnées
- Les usages du numérique.
- Le développement social.
- Les réflexions de la Commission éthique et déontologie du travail social.
- Et bien-sûr l'ancrage territorial, avec un guide d'appui, qui s'est nourri de l'ensemble de vos expériences de préfigureurs, et qui, j'en suis convaincue, donnera envie de se lancer à beaucoup d'autres acteurs locaux.

J'ai bien conscience de la nécessité d'assurer une continuité avec la dynamique que nous avons enclenchée. C'est pourquoi, j'ai demandé à la DCGS de proposer des pistes pour l'avenir, que vient de vous présenter M. SOUBRIE.

Je félicite et je remercie très chaleureusement Marie-Paule COLS, qui a porté avec une très grande énergie et un très grand talent, ce projet, dont je sais à quel point il lui tient à cœur. Un très grand merci, également, à Diane DALVARD, de l'ANSA, pour la qualité de son accompagnement méthodologique.

Je vous remercie pour cette journée de travail, celles qui vont venir, celles que vous aurez dans vos territoires et je me tiens à votre disposition pour venir vous rencontrer et peut-être même animer une de vos journées.

Faisons en sorte de rester en connexion, et que tout cela vive sur nos territoires, pour le travail social.

Je vous souhaite un bon retour et un bel été et je vous dis à très bientôt.

HAUT CONSEIL DU TRAVAIL SOCIAL

Ministère des Solidarités et de la Santé
Haut Conseil du Travail Social

Adresse postale : 14, avenue Duquesne 75350 PARIS 07 SP – Bureau : 10, place des Cinq Martyrs du Lycée Buffon – Paris 14e

☎ 01 40 56 86 91 - Mail : DGCS-HCTS@social.gouv.fr

Internet : <http://solidarites-sante.gouv.fr/travail-social>