

**Le Projet social
départemental
de la Seine-Saint-Denis**

Engagés pour la Seine-Saint-Denis

Aucun territoire de la République ne cumule les difficultés économiques et sociales comme la Seine-Saint-Denis, territoire jeune et pauvre au sein d'une métropole francilienne foyer de richesses et disposant du premier PIB régional en Europe. Notre département paye à la crise un tribut particulièrement lourd. Ici la crise économique atteint le tissu social, elle malmène les familles, bouleverse les vies et déborde les capacités d'accompagnement et d'insertion de nos institutions publiques et sociales. Mais par ailleurs, ici, ces bouleversements sont souvent plus nombreux et plus violents, et par conséquent plus durables que sur d'autres territoires.

Cette situation pèse sur les politiques de solidarité portées par le Conseil général de la Seine-Saint-Denis. D'abord financièrement, puisque pendant trop longtemps le Département a rencontré l'indifférence de l'Etat et a dû compenser les carences de la solidarité nationale. Mais aussi humainement : sur le travail des agents qu'ils soient éducateurs, travailleurs sociaux, psychologues, aides, professionnels de santé. Enfin moralement : les agents et les élus s'évertuent à construire des réponses à une question sociale de plus en plus complexe, avec des moyens humains et financiers qui tendent à se réduire.

Ainsi pris globalement, la Seine-Saint-Denis, au-delà de ses nuances, de ses différences internes et de ses contrastes, est socialement mise en difficulté par la crise.

Conscients de nos responsabilités politiques et sociales, nous avons souhaité marquer notre soutien à une démarche engagée au niveau des directions de notre collectivité, visant à favoriser et encourager le dialogue, la compréhension, et plus encore l'affirmation des valeurs communes sans lesquelles les difficultés du terrain l'emportent sur le travail de nos agents. Cette démarche importante vise à maintenir la solidarité nationale. En tant qu'élus, nous décidons d'appuyer cette dynamique d'échange et de concertation, convaincus qu'en elle les agents peuvent trouver la force d'imaginer et de construire des solutions adaptées.

De même nous affirmons notre propre engagement politique pour la solidarité nationale. Cet engagement consiste en un dialogue exigeant avec l'Etat, avec les autres collectivités, et avec l'ensemble des partenaires de l'action sociale sur notre territoire.

Par ce préambule, nous souhaitons ainsi marquer une double exigence : vis-à-vis de nous-mêmes, pour que toujours les élus du territoire aient à cœur de défendre les conditions de travail des agents de la collectivité et le sort des populations ; vis-à-vis de l'Etat, pour que les collectivités, aussi impliquées et engagées qu'elles soient dans la réparation des effets de la crise, n'aient pas à réparer seules les cassures et fractures que suscitent la récession, les égoïsmes territoriaux et les transformations de l'Etat providence. Pour mener à bien ses missions, le Conseil général de la Seine-Saint-Denis attend ainsi d'être renforcé dans sa capacité à agir.

Les agents du Département sont porteurs de valeurs qu'ils ont souhaité exprimer dans le texte qui suit. Ce texte ne se substitue pas à nos schémas d'action et projets de services -, mais les accompagne. Nous nous retrouvons dans les valeurs qui y sont exprimées et expliquées.

La philosophie de notre projet social

Plusieurs discours et analyses mettent aujourd'hui en cause l'efficacité des politiques d'intervention sociale. Selon ces discours et analyses, le recul des services publics serait dès lors une nécessité ou un acte de la bonne gestion, et les populations les plus fragiles seraient tenues à une responsabilité de leur condition plus importante.

Nous récusons de tels discours et de telles analyses, et souhaitons rappeler les valeurs fondatrices qui guident l'action du Conseil général de la Seine-Saint-Denis au quotidien. Ces valeurs et les ambitions portées par le Projet Social Départemental ne pourront être réalisées si l'étranglement financier structurel du Département, qui limite de plus en plus sa capacité à agir, n'est pas résolu de manière durable par la compensation nationale des allocations individuelles de solidarité.

1) L'action du Conseil général est une action universelle

Les agents du Conseil général sont souvent confrontés à des personnes en très grande difficulté. En période de crise financière, avec une demande sociale en forte hausse et des moyens importants mais néanmoins limités, une logique de priorité d'action peut s'imposer dans l'exercice quotidien. Dans un tel contexte, soutenir les personnes les plus vulnérables (les populations les plus éloignées de l'emploi ou certaines familles monoparentales par exemple) par des interventions spécifiques est indispensable. Les politiques sociales ne peuvent cependant conduire à plus d'égalité que si elles s'adressent à l'ensemble de la population, sans stigmatiser aucun public. Elles se veulent aussi à l'opposé de politiques morcelées et éclatées qui, de par leur complexité, perdent en lisibilité et en efficacité.

Les interventions sociales portées par le Conseil général continueront donc de conjuguer des approches spécifiques et globales, tout en veillant à ce que l'une ne se substitue pas à l'autre. Autrement dit, les politiques universelles demeurent la règle et les politiques catégorielles en constituent le complément indispensable.

2) L'action du Conseil général est une action au service de l'égalité

Le territoire de la Seine-Saint-Denis comme d'autres est trop souvent catalogué comme une « zone de non-droit » ou « une banlieue difficile ». Ceci constitue un véritable frein au développement du territoire, tant à cause des représentations négatives dont sont victimes les habitants que de leur intégration de ces représentations. Cette image stéréotypée, vecteur de discriminations et d'inégalités, doit être combattue au quotidien.

L'ensemble des politiques publiques portées par le Département est mis en œuvre en prenant en compte ce double objectif. D'un côté, il s'agit de lutter contre les inégalités qui sont de nature structurelle et de l'autre, contre les discriminations qui relèvent plus de volontés ou de comportements, voire de choix politiques.

Les politiques de solidarité du Conseil général se fondent sur l'idée que l'égalité constitue le fondement du lien social ; c'est pourquoi le Département s'engage à mettre en œuvre des actions qui contribuent toujours plus à l'égalité entre les usagers (genre, transports, santé, insertion, habitat...).

La lutte contre les discriminations relève, quant à elle, tant d'actions volontaristes sur le territoire que de la mise en œuvre de campagnes d'information et de communication (valorisation des talents et ressources de notre territoire par exemple).

3) L'action du Conseil général est une action qui valorise les potentialités des usagers

L'accueil, la protection et l'accompagnement des publics impliquent leur association aux décisions qui les concernent, dans le respect de leur dignité, en valorisant leur rôle d'acteur principal des parcours de vie et d'autonomie. Les politiques menées par le Conseil général se distinguent des actions caritatives, qui comportent toujours le risque de placer leurs bénéficiaires en situation de pure passivité. Au contraire, les politiques de solidarité portées par les élus et les agents du Département visent à placer les individus au cœur de l'accompagnement, et ainsi à retisser du lien social en tenant compte du potentiel et des particularités de chacun. Cette conception va strictement à l'encontre des discours qui tendent à faire des publics en difficulté des victimes de leur propre « incompétence » voire de leur « paresse ».

Les politiques du Conseil général se fondent ainsi sur l'idée que les publics sont capables et volontaires mais qu'ils nécessitent un accompagnement personnalisé. Pour accompagner les publics vulnérables vers l'autonomie, ou plus simplement les aider à surmonter certaines difficultés, il faut mettre en œuvre des politiques leur permettant d'exercer leur propre liberté.

Ainsi, les politiques sociales du Conseil général, notamment dans le cadre des schémas départementaux votés par les élus, respectent et prennent en considération la diversité des projets et des choix de vie.

4) L'action du Conseil général est une action collective

Bien que reconnu comme un acteur incontesté de l'action sociale et médico-sociale, le Conseil général n'agit pas seul.

Les communes et les intercommunalités, les CCAS, l'Etat, les associations, la région, les établissements de santé et médico-sociaux, les citoyens sont autant de partenaires qui contribuent avec leurs connaissances du terrain, leurs diagnostics, leurs compétences et leurs actions à la mise en œuvre des politiques publiques de solidarité sur le territoire de la Seine-Saint-Denis.

C'est ce partenariat qui permet également de proposer une intervention globale en faveur des usagers, grâce à un travail en réseau. Il s'agit de développer les outils et les pratiques permettant une connaissance approfondie des territoires, des publics et de leurs besoins, permettant à la fois d'adapter la réponse de l'institution à des besoins spécifiques et de pouvoir intervenir, au-delà du strict champ social, sur l'ensemble des causes (économiques, sociales, environnementales, etc.) des difficultés sociales des usagers.

Cette dimension collective doit être valorisée et renforcée à travers la mise en place de nouveaux lieux d'échanges, l'animation de réseaux partenariaux renforcés et la mise en œuvre de projets communs de développement social.

5) L'action du Conseil général est une action évolutive

Afin d'adapter ses réponses à l'évolution des besoins sociaux, et d'employer au mieux ses ressources contraintes, le Conseil général doit renforcer les dispositifs d'échange d'informations et d'évaluation des politiques sociales. Ce renforcement passe à la fois par des démarches d'audit et d'évaluation du service public rendu par la collectivité, et par la prise en compte des témoignages et constats des agents, des élus, des citoyens et de nos partenaires dans ces démarches.

Cette dimension critique ne constitue pas une remise en cause du travail des agents du Département, mais est au contraire un moyen de prise de recul et d'adaptation des pratiques aux évolutions parfois très rapides de la société.

6) *L'action du Conseil général est une action engagée*

Les politiques sociales du département sont indissociables d'un engagement fort, politique et éthique, en faveur d'une plus juste compensation des charges transférées par l'Etat et d'une meilleure péréquation au sein de l'Ile-de-France.

S'il veut préserver son rôle comme acteur majeur de l'action sociale, et ne pas se limiter à être une caisse ou un opérateur délivrant des prestations définies au niveau national, le Département doit disposer des moyens nécessaires pour mener ses politiques.

Les propositions déposées sous forme d'amendements au Projet de Loi de Finances (par exemple : création d'un fonds de péréquation pour les départements de Paris et de la petite couronne), les courriers adressés aux gouvernements successifs les alertant sur la situation financière du Conseil général, les recours portés devant la juridiction administrative au sujet de la compensation des allocations de solidarité nationale, et le combat mené pour une répartition plus équitable de la charge de l'accueil des mineurs isolés étrangers sont autant d'illustrations de cette exigence d'engagement.

Les axes stratégiques de notre projet social départemental

I) Premier axe : Pour une valorisation solidaire et un renforcement des liens entre les usagers et l'institution : Se rapprocher

A) Placer l'usager, son entourage, au cœur de l'accompagnement social

Au-delà des allocations qu'il distribue, le Département engage ses rapports avec le public en termes d'aides sous des formes diverses, mais aussi sous l'angle de la valorisation solidaire.

Cette démarche de valorisation solidaire doit s'imposer comme un cadre de l'action quotidienne des services départementaux qui mettent en œuvre les politiques sociales, au sein des services centraux comme des circonscriptions sur le territoire. La valorisation solidaire, c'est simplement percevoir et appréhender les usagers bénéficiant des politiques sociales départementales comme étant capables de définir des projets, d'être acteurs de leur parcours (et non seulement bénéficiaires) et dotés d'une expertise propre par rapport à leur situation. La relation entre le travailleur social et l'usager devient ainsi plus égalitaire et coopérative.

La valorisation solidaire évite le double piège de la moralisation, (laquelle renvoie aux personnes la responsabilité de leur situation, au moment où, précisément, elles se considèrent spontanément responsables de leur sort) et de la résignation. Le Département de la Seine-Saint-Denis défend l'idée que, malgré les difficultés économiques qui touchent tant les habitants que les institutions devant les accompagner, il reste possible d'agir efficacement avec les usagers pour faire face à leurs difficultés sociales. Si les évolutions sociétales, économiques, politiques nous incitent à interroger la façon dont l'institution met en œuvre ses compétences et ses relations aux usagers, la pertinence de ses missions et les valeurs qui la fondent ne sont pas mises en doute.

La valorisation solidaire permet donc de créer une dynamique en dépit de la pauvreté, de la précarité, permettant à la personne de se considérer comme active et décisionnaire dans son propre développement.

Partir de l'expertise de l'usager

La mobilisation des habitants est une nécessité pour faire face à la dureté sociale. L'intervention sociale est confrontée à de nouveaux publics frappés par la pauvreté et la précarisation de pans entiers de la population. Ces personnes cumulent souvent différentes difficultés sociales et économiques (logement, santé, emploi, formation).

L'expertise et les ressources des usagers se trouvent au cœur du travail des équipes du Conseil général. Cette conception partagée de l'intervention sociale vise à inverser le rapport social existant avec les populations pauvres et précaires, en réhabilitant leurs expériences, leur savoir-faire, et en prenant appui sur leurs richesses individuelles et collectives.

C'est aussi reconnaître les ressources que peuvent représenter l'environnement d'une personne, que celui-ci soit familial, associatif, communautaire ou professionnel, et développer nos actions de soutien à ces réseaux de solidarité et à ces ressources parfois méconnues.

Valoriser le rôle éducatif des familles

L'objectif est, au-delà des outils réglementaires, de développer la place concrète des parents, de l'enfant et de la famille, de mieux prendre en compte leur milieu et modes de vie dans l'action éducative, comme garantie de continuité de l'accompagnement et de mobilisation des ressources et potentiels de la famille et de son environnement. Cet objectif doit être poursuivi conjointement avec l'Education Nationale

Il s'agit de renforcer la place des parents et des familles dans l'action éducative, et aussi de favoriser le lien parents/enfants. L'exercice par les parents des responsabilités d'éducation de l'enfant constitue le fondement de l'intervention éducative, tant préventive (créer les conditions pour que l'ensemble des parents soit en mesure d'assumer ces responsabilités) que protectrice (chaque fois que possible, en suscitant et en accompagnant la dynamique familiale).

Pour le Département, il est indispensable d'accompagner les familles afin qu'elles puissent mieux accéder aux « clés de compréhension de l'institution scolaire » : le rôle joué par les parents dans le développement de l'ambition et de la motivation scolaire de leurs enfants est primordial. Pour cela, il faut que les familles disposent d'une compréhension minimum, de clés de lectures et d'une certaine foi dans les capacités de l'institution scolaire.

B) Promouvoir l'action préventive

La prévention est essentielle parce qu'elle intervient avant la dégradation des situations avec leurs lourdes conséquences à court, moyen, voire à long terme, tant pour les usagers que pour la collectivité. C'est pourquoi le Département mobilise de manière prioritaire les dispositifs et les actions intervenant dans le champ de la prévention, en concertation avec l'ensemble des acteurs du territoire (l'Education nationale, les services municipaux, les missions locales, les Centres sociaux etc.)

Trop souvent, la notion de prévention est opposée à la logique de protection créant ainsi des formes de rupture voire d'irréversibilité. L'enjeu pour les années à venir est de dépasser ce clivage.

C'est-à-dire

- de diffuser aussi largement que possible la culture, les outils et les pratiques de prévention de la difficulté éducative et de soutien à l'autorité parentale,
- de développer la précocité du soutien éducatif et de maintenir une approche préventive à tous les moments de l'accompagnement,
- d'irriguer les pratiques de protection à partir des pratiques de prévention déjà à l'œuvre sur le territoire.

C) Une attention particulière portée aux publics très fragiles

Si l'idée de mobiliser des politiques spécifiques et des actions d'ampleur en direction des publics les plus fragiles, elle n'a sans doute jamais autant mérité d'être rappelée.

Les personnes âgées isolées ou bien les personnes handicapées en situation précaire n'expriment que rarement leurs besoins. Les politiques sociales entreprises depuis quelques années par le Conseil général, destinées à ceux qui ne demandent même plus à faire valoir leurs droits, doivent être développées. Elles doivent continuer d'aller chercher ces publics afin de prévenir des dégradations rapides de leurs situations sociales.

Ainsi, le Département a engagé des actions extra-légales permettant, au-delà du cadre réglementaire de l'attribution des prestations, d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées et handicapées.

Dans le cadre des schémas départementaux, le Département promeut les pratiques de bientraitance à domicile et en établissement conformément aux schémas départementaux en faveur des personnes âgées et des personnes handicapées.

Le Département a également renouvelé la convention pluriannuelle passée avec la CNSA, pour la période 2012-2014, visant à moderniser et professionnaliser des services d'aide à domicile. Cette convention permet également au Département d'aider les familles, via un dispositif de soutien aux aidants familiaux.

Les publics en situation de très grande exclusion nécessitent des approches spécifiques, ainsi les agents du Conseil général ont souvent de grandes difficultés pour suivre les personnes en errance ou bien les usagers qui redoutent tout contact avec l'administration. De nombreuses familles en situation irrégulière renoncent ainsi à contacter et solliciter les services de solidarité du Conseil général. La création de la circonscription spécialisée d'accueil des publics en errance a constitué en 2008 un véritable progrès, mais d'autres initiatives devront être entreprises pour atteindre les populations « invisibles ».

Enfin, en Seine-Saint-Denis, les efforts pour cibler les jeunes les plus en difficulté en soutenant leur autonomie basée sur un projet et un accompagnement éducatif et/ou sociale doivent être renforcés, le RSA jeunes n'apportant qu'une réponse aux jeunes déjà insérés sur le marché de l'emploi.

D) S'engager pour le maintien d'une qualité de service public élevée

L'accueil et l'écoute sont des moments clés de l'intervention. Dès l'accueil, un premier diagnostic - évaluation - orientation est établi. Il permet d'offrir une réponse adéquate et diversifiée, par un ou plusieurs services. La fonction d'accueil est une fonction essentielle puisqu'elle détermine en partie le processus qui s'en suivra. L'accueil doit être ouvert à tous, bienveillant et compétent. L'écoute de l'autre reste la clé de l'intervention, qu'elle soit simple prestation ou accompagnement plus soutenu.

La gestion des prestations s'inscrit dans une démarche qualité. Les prestations sont des droits et une des composantes importantes de la protection sociale des individus, très particulièrement dans une période de crise et de paupérisation d'une part importante des habitants.

Néanmoins, l'enjeu de cohésion sociale ne peut se limiter à une politique de redistribution, aussi active soit-elle. Il s'agit de s'appuyer sur la qualité de la gestion des prestations sociales pour aller vers des logiques d'actions qui favorisent le développement des dynamiques personnelles nécessaires pour sortir de fragilités multiples.

Dans la mise en œuvre des accompagnements, le Département prend en compte les spécificités de chaque situation et adapte la prise en charge à leur évolution. Ceci permet à

la fois d'offrir une meilleure réponse aux usagers, et de ne pas recourir immédiatement à des prises en charges lourdes et souvent coûteuses.

En outre, le Département poursuit les importants efforts déjà engagés pour assurer un accueil de qualité et une réponse à l'ensemble des questions des usagers : accueil physique en circonscription, accueil téléphonique, délais de réponse, intelligibilité des courriers, etc.

Consolider la démarche qualité pour la gestion des prestations

Le Département de la Seine-Saint-Denis s'est engagé dans plusieurs démarches d'amélioration de la gestion des prestations sociales : certification des procédures, informatisation du suivi des demandes et des besoins, outils de reporting et de gestion des risques, etc.

Au-delà de leur impact sur le travail des agents et sur l'organisation des services, ces démarches, qui participent de démarches qualité globales pour les services départementaux, ont des conséquences importantes sur la relation entre l'utilisateur et l'institution départementale. Elles permettent en effet d'améliorer notre connaissance des publics, de réduire les délais de réponse et de mieux adapter l'accompagnement à la situation des usagers, sur toute la durée d'intervention des services départementaux.

La poursuite de ces démarches, et leur extension à l'ensemble des services départementaux qui mettent en œuvre les politiques sociales, sont des éléments très importants de l'adaptation des réponses de l'institution à la demande sociale.

Renforcer les pratiques d'évaluation et la connaissance du territoire

Un des aspects critiques de la mise en œuvre des politiques sociales est leur évolutivité. Les caractéristiques d'un territoire, les besoins des populations et les capacités de réponse des institutions peuvent évoluer très rapidement, de même que la réglementation en matière sociale. Pour adapter au mieux la réponse et les pratiques du Département, il est nécessaire d'être en capacité d'évaluer la mise en œuvre des politiques publiques, et d'avoir une connaissance exhaustive tant du territoire que des usagers.

Ainsi, les démarches d'évaluation des politiques publiques déjà engagées dans le secteur social devront être étendues et poursuivies. Les outils d'amélioration de la connaissance du territoire et des publics devront être développés (coopération entre services, développement des compétences sociales de l'observatoire départementale, échanges d'informations avec nos partenaires, enquêtes auprès des publics, etc.)

Valoriser les initiatives et les innovations des agents

Les agents des services du Pôle solidarité et leurs partenaires sont les premiers témoins de l'évolution de la demande sociale. Ils sont aussi bien souvent des précurseurs. De nombreuses expérimentations et actions innovantes sont en effet mises en œuvre par les agents du pôle Solidarité.

Face aux multiples demandes sociales, les réponses innovantes imaginées par les agents du Conseil général, tant dans les circonscriptions que dans les services centraux, doivent pouvoir être mieux identifiées et largement partagées, en particulier dans un contexte de marges de manœuvre de plus en plus restreintes. En Seine-Saint-Denis, le nombre important de services et de circonscriptions rend d'autant plus nécessaires la connaissance et le partage de ces actions.

C'est pourquoi, l'échange de bonnes pratiques est une priorité qui fait partie intégrante du travail des professionnels du pôle solidarité, et participe à leur démarche de formation continue.

Ceci implique la mise en œuvre de dispositifs pérennes d'échange et de discussion : au delà de la valorisation des initiatives innovantes du Conseil général, il s'agit d'un outil important d'amélioration des politiques publiques.

II) Deuxième axe : Consolider le travail collectif pour un accompagnement social plus efficace : se rassembler

A) Mobiliser l'ensemble des politiques publiques départementales autour de l'accompagnement social

Il s'agit de replacer les politiques sociales et ses acteurs dans le contexte plus large du Département, de son organisation et de ses compétences. Les services du pôle Solidarité, et les travailleurs sociaux en particulier, n'ont pas vocation à résoudre l'ensemble des problématiques pouvant toucher un usager. Leur rôle est également d'orienter l'utilisateur vers les dispositifs et les services adaptés, ceux-ci n'étant pas nécessairement identifiés comme des services sociaux ou médico-sociaux *stricto sensu*.

L'accompagnement ne saurait résulter en effet uniquement des politiques de l'insertion, de l'enfance et de la famille ou en direction des personnes âgées et des personnes handicapées. Les agents du Conseil général qui travaillent sur les questions d'aménagement du territoire, de développement durable, de transports, d'éducation doivent tout autant contribuer au développement social.

Il est donc essentiel de mieux articuler ces politiques et d'affirmer plus clairement « la dimension sociale des politiques non sociales ».

Le renforcement progressif des coopérations entre professionnels, entre services et entre les différents acteurs de la Solidarité constitue une perspective décisive pour le Conseil général. Les collaborations exemplaires entre les services du Pôle Solidarité et la Direction de la Culture, du Patrimoine, des Sports et des Loisirs ou la Direction de l'Éducation et de la Jeunesse nécessitent d'être renforcées et valorisées.

La qualité et la vigueur des missions d'accueil, d'évaluation et d'alerte dépendent toutefois étroitement des moyens alloués aux institutions qui les mènent et mettent en œuvre.

B) Accentuer le travail transversal entre services sociaux

Les services de premier rang (notamment la PMI et le SSD) sont ouverts à tous et à toutes. Leur qualité d'accueil et d'écoute contribue largement à l'action de prévention conduite par le Département. Ils sont aux avant-postes pour diagnostiquer les situations des personnes qui les sollicitent et les orienter autant que de besoin vers les services les plus compétents pour les accompagner.

Le Département renforce le rôle de diagnostic et d'alerte des travailleurs sociaux polyvalents : si l'action des travailleurs sociaux polyvalents doit être intégrée dans un ensemble plus large de politiques et d'actions sur le territoire, ces derniers demeurent la porte d'entrée privilégiée dans l'accompagnement social. A ce titre, les travailleurs sociaux des circonscriptions de service social ont un rôle essentiel de diagnostic de premier niveau et d'analyse des besoins sociaux. Le développement du travail transversal ne peut être effectif qu'en renforçant ce rôle d'accueil, d'évaluation et d'alerte.

Il soutient la mise en place d'un dispositif d'alerte et de transmission des informations utiles entre services et avec les partenaires afin de permettre la continuité de la prise en charge des parcours, dans le respect des règles déontologiques.

Cette circulation d'informations « utiles » contribue à la cohérence de l'intervention autour d'une famille tout comme l'organisation de coordination des interventions et les relais de prise en charge des situations.

Le Département devra travailler dans cette direction et adopter une position et des procédures claires. Le préalable indispensable à cette démarche consiste à développer une meilleure connaissance entre les services du Département (leurs outils, leurs procédures, leurs projets). Il s'agit de développer et renforcer des liens de confiance, les actions communes et de lutter contre les idées reçues qui peuvent exister. Les divers témoignages des agents du Département sur les expériences locales de travail collectif démontrent bien l'intérêt de la co-construction de projets si modestes soient-ils.

Les services du pôle Solidarité ont déjà une large pratique du travail transversal, en particulier pour l'évaluation et la prise en charge de situations particulièrement complexes. Ces pratiques ont vocation à être développées, de façon à garantir un accompagnement global et sans rupture des usagers et une réponse adaptée à chaque situation.

III) Troisième axe : S'engager avec nos partenaires dans une ambitieuse dynamique de développement social local : S'ouvrir

A) Le Conseil général, animateur de projets de développement social

Les professionnels du secteur social du département sont en première ligne pour constater les inégalités et la précarité. S'ils sont sur le « front de la précarité », ils ne sont évidemment pas en mesure de pouvoir répondre à la masse des problèmes sociaux des usagers.

Comment accompagner les chômeurs vers l'emploi alors qu'il n'y a pas d'emploi ? Trouver un logement pour une famille monoparentale alors qu'il faut au moins 5 années pour obtenir un HLM ? Résoudre certaines situations pour lesquelles tous les recours, tous les dispositifs ont déjà été sollicités ?

Ces situations que les agents du Conseil général ne connaissent que trop bien contribuent d'un côté à les mettre dans des situations impossibles générant de la frustration et une perte de sens et de l'autre côté à créer des tensions avec les usagers.

Bien que chefs de file de l'action sociale, les Conseils généraux agissent dans un cadre qui demeure fortement impacté par les actions ou inactions de l'Etat (politiques de redistribution, politique de l'emploi, etc.), des régions, des villes, des associations et du secteur économique.

Le Département ne peut aujourd'hui pas plus qu'hier prendre en charge seul l'ensemble des interventions sociales nécessaires sur le territoire, mais doit s'appuyer sur l'expertise de ses partenaires, tout en leur fournissant un appui dans la mise œuvre de leurs projets.

Le fait d'être consacré comme « chef de file » ne veut pas dire que l'ensemble des réponses sociales puissent être apportées par les Départements.

Cette notion de « chef de file » renvoie à quatre notions : **impulser, organiser, coordonner, évaluer.**

L'enjeu majeur des prochaines années est donc de développer et renforcer les partenariats, et de positionner le Département comme animateur de réseaux et coordinateur de projets de développement social local, tout en maintenant une mise en œuvre efficace des compétences strictement dévolues au Département (protection de l'enfance, RSA, PMI, etc.)

C'est pourquoi le Département de la Seine-Saint-Denis souhaite poursuivre les démarches de coopération engagées avec nos partenaires dans le sens d'une meilleure prise en charge des difficultés des usagers (Programme départemental d'Insertion, Coordination gériatologique, etc.), et développer le travail transversal autour de projets ambitieux de développement social. Il s'agit également de développer l'échange d'informations au sujet des publics, des territoires et des pratiques professionnelles.

B) Le Conseil général, intermédiaire entre la sphère sociale et le monde économique

Le territoire de la Seine-Saint-Denis est très attractif et de nombreuses entreprises s'y implantent chaque année.

Pourtant, le développement économique de notre territoire ne profite pas assez à la population séquanodionysienne et la Seine-Saint-Denis demeure le département le plus touché par le chômage en Ile-de-France. Dans certaines villes du Département, la réussite économique du secteur tertiaire se concrétise à quelques mètres seulement de quartiers très défavorisés ; de nombreux habitants du territoire peuvent observer l'implantation et le développement d'entreprises dynamiques mais n'ont pratiquement aucune chance de percevoir une quelconque retombée positive de ce phénomène.

L'enjeu majeur, pour le Département, consiste donc à faire le lien entre ce dynamisme économique et ses politiques sociales, notamment les politiques d'insertion. Le développement des partenariats avec le monde économique constitue ainsi un des axes de travail principaux du Programme départemental d'insertion, mis à jour en 2012,

Cette articulation constitue une des clés de la réussite du développement de notre territoire. Le tissu économique local est un élément important du développement social, et un facteur fort de cohésion (implantation locale des entreprises, responsabilité sociale, emploi), il doit donc être considéré comme un partenaire à part entière dans la mise en œuvre des politiques sociales (par exemple dans le cadre du programme départemental d'insertion).

Le Département se donne comme priorité de développer progressivement des relations de confiance (création, animation de réseaux) avec les différents acteurs des bassins d'emploi de la Seine-Saint-Denis et de participer à une évolution de la gestion des ressources humaines dans les entreprises.

La mobilisation des dispositifs de droit commun, en particulier les programmes de formation de la région et de pôle emploi, participe aussi de cette stratégie. Ces programmes doivent être plus ouverts aux publics en insertion.

Dans la même logique, le conseil général poursuivra sa politique d'intégration de clauses d'insertion dans la passation des marchés publics.

Enfin, le conseil général entend favoriser le développement de l'économie sociale et solidaire sur le territoire départemental

La crise économique mondiale a mis notre territoire, déjà fragile, dans une situation très difficile et a amplifié et démultiplié les nombreux défis auxquels élus et agents du Conseil général étaient déjà confrontés : économiques, écologiques, sociaux. Mais elle invite aussi le

Conseil général et l'ensemble des acteurs des politiques publiques à s'interroger sur la construction de politiques de développement plus justes ; elle renforce clairement une appétence pour des alternatives économiques et sociales que le Département doit encourager.

Alors que le secteur économique traditionnel se préoccupe principalement de générer du profit sans prendre en compte systématiquement les conséquences sociales et écologiques de son activité, l'économie sociale et solidaire est au service de ses adhérents, sociétaires ou coopérateurs. Elle valorise les individus qui la composent et leur capacité à agir, elle intègre aussi le don, l'altruisme, la compassion, l'entraide mutuelle et la coopération qui constituent les bases de la cohésion sociale.

De plus, l'économie sociale et solidaire est naturellement très ancrée dans les territoires, elle crée donc des emplois localement et son activité profite directement ou indirectement au territoire et à ses habitants. Le développement de l'économie sociale et solidaire s'apparente donc à la constitution d'une économie de proximité : les coopératives et les associations ne délocalisent pas, les services à la personne ne s'automatisent pas, les circuits courts concernent des productions locales.

Si l'économie sociale et solidaire n'a pas vocation à supplanter le secteur de l'économie « traditionnelle », elle constitue une puissante alternative qui peut inspirer l'ensemble des entreprises en termes de gouvernance et de responsabilité. Les acteurs de l'économie sociale et solidaire sont des acteurs importants à la fois pour les personnes, en tant que soutiens à l'intégration sociale, et pour les territoires, en tant qu'acteurs du tissu économique et social et traits d'union indispensables entre accompagnement social et activité économique. Un des enjeux des années à venir est de prendre conscience de la volonté des nouvelles générations mais aussi de certains responsables de l'économie financiarisée d'inventer l'économie de demain.

Un des défis du Conseil général de la Seine-Saint-Denis est donc renforcer le secteur de l'économie sociale et solidaire pour démontrer que le développement d'une économie qui se donnerait pour but de satisfaire simplement les besoins humains, est non seulement nécessaire mais aussi réaliste.

Des actions concrètes de soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire peuvent se matérialiser par :

- Un diagnostic fin des acteurs de l'économie sociale et solidaire, des filières existantes et de leurs besoins
- Un appui technique (études de faisabilité par exemple), l'organisation d'échanges de pratiques et une mise en réseau entre acteurs, partenaires, institutions...
- Une valorisation active de ces acteurs

C) Du projet social départemental aux projets sociaux de territoire

C'est à l'échelle des bassins de vie et d'emploi, et des territoires d'action de ses partenaires que s'organise l'action départementale. Le travail en circonscriptions, qu'il s'agisse du service social, de l'aide sociale à l'enfance ou de la PMI, témoigne de la volonté du Conseil général d'agir au plus près des populations. De même, le schéma départemental en faveur de la population âgée de Seine-Saint-Denis définit des bassins gérontologiques articulés avec l'organisation des soins, les coopérations sociales existantes, la géographie des équipements et des services.

C'est pourquoi la mise en œuvre du projet social départemental passe par sa déclinaison en projets sociaux de territoire à l'échelle communale ou intercommunale.

Concrètement, il s'agira, au niveau local, d'analyser plus finement les besoins de la population et les caractéristiques du territoire, d'élaborer un diagnostic territorial à partager avec les acteurs et partenaires de terrain, et de définir avec eux des projets pour le développement du territoire.

Cette démarche de développement social local doit permettre d'enclencher une dynamique partenariale qui dépasse la simple gestion de dispositifs.

Elle favorisera notamment le développement du travail social collectif. A ce titre, seront développés des espaces d'échanges et de débats sur les expériences locales.

Elle s'appuiera également sur la mobilisation des ressources des usagers et des communautés locales. Le développement de ce travail social communautaire, trop souvent confondu avec le communautarisme, constitue en effet un outil décisif pour que les politiques sociales départementales s'appuient sur les potentialités des usagers et des habitants et favorisent leur participation.

En mobilisant et accompagnant les acteurs locaux en faveur du développement social local, le Conseil général assumera ainsi pleinement le rôle de chef de file de l'action sociale réaffirmé récemment dans le cadre du Plan pluriannuel contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale.

Annexe

Les schémas :

- Schéma départemental en faveur des personnes adultes handicapées 2007-2011, adopté le 29 mai 2007 (renouvellement en cours) ;
- Schéma départemental en faveur de la population âgée 2008-2012, adopté le 29 janvier 2008 (renouvellement en cours) ;
- Schéma départemental de protection de l'enfance pour les années 2010-2014 ;
- Schéma départemental des modes d'accueil de la petite enfance voté en 2006, réactualisation prévue ;
- Programme Départemental d'Insertion 2012-2015, en cours d'élaboration ;
- Référentiel des fondamentaux pour la polyvalence en Seine-Saint-denis", élaboré en mai 2006 par le Service social départemental ;
- Protocole sur l'action sociale, sur les articulations entre la CAF et le Conseil général, en cours d'élaboration.

Les projets de direction et de service :

- Projet de direction de la DPAPH ;
- Projet de direction et les projets des 4 services de la DPAS, élaborés en décembre 2009 et dont le 1er bilan a été effectué en décembre 2010-janvier 2011 ;
- Projet de direction de la MPCR ;
- Projet de direction de la MDPH ;
- Projet de service ASE, en cours ;
- Projet de service PMI, en cours ;
- Projet éducatif des crèches départementales, en cours.

Les projets et rapports annuels de performance

Les conventions avec les partenaires (liste non exhaustive) :

- Convention pour la professionnalisation et la modernisation des services d'aide à domicile dans le département de la Seine-Saint-Denis 2012-2014, entre le Département de la Seine-Saint-Denis et la CNSA, en date du 26 janvier 2012 ;
- Convention avec la Caisse d'Allocations Familiales sur le Fonds départemental de développement de l'accueil collectif (FODDAC), revue fin 2011 ;
- Convention cadre et convention type d'objectifs et de financement avec la CAF de Seine-Saint-Denis relatives à la prestation de service pour l'accueil des enfants dans les crèches départementales votée le 16 décembre 2010 ;
- Conventions avec les communes pour la gestion de la PMI et/ou planification familiale ;
- Conventions petite enfance avec les communes de Aulnay sous Bois (2009), Bondy, Saint-Ouen et Aubervilliers en 2010 ;
- Conventions avec les villes pour la mise en place de l'accompagnement des allocataires du Revenu de solidarité active (RSA) ;
- Conventions avec la CAF pour la mise en œuvre du Fonds de solidarité logement (FSL) et du RSA ;
- Conventions avec les villes pour la mise en œuvre du FSL ;
- Conventions de délégation de compétences avec l'Etat relatives aux programmes suivants : tuberculose, vaccination, cancer, IST ;
- Conventions avec les villes relatives à la mise en œuvre du Programme départemental de prévention bucco-dentaire et du Programme vaccination.

- Convention avec de nombreux partenaires autour des deux dispositifs suivants : "téléphone portable d'alerte pour les femmes en très grand danger" et la Mesure d'accompagnement protégé
- Protocoles partenariaux menés par l'Observatoire des violences envers les femmes autour des Mariages forcés et de l'Ordonnance de protection.