



« Pays de Gâtine »

# Évaluation finale du programme Pic Equal

« Des gens au service des gens :  
développement, qualification et coordination  
des services aux personnes »

**Pays de Gâtine (tête de liste)**

Association Gériatologique de Gâtine (CLIC)

Association Intermédiaire de Réinsertion (AIR)

Association Mission Locale Gâtine Emploi

Centre communal d'action sociale de Parthenay (CCAS)

Centre Social et Culturel du canton de Ménigoute (CSC Les Forges)

Conseil Général des Deux-Sèvres (CG79)

Fédération ADMR 79

Fédération Familles Rurales 79

Mutualité Sociale Agricole des Deux-Sèvres (MSA79)

CAF (pour la phase 3)

**equal**  
2004-2008  
Combattre  
les discriminations,  
réduire les inégalités,  
pour une meilleure  
cohésion sociale



COMMISSION EUROPÉENNE  
Fonds social européen

Introduction .....	4
1. Le cadre d'un projet Equal .....	4
2. Rappel du projet initial .....	6
2.1 Les partenaires du projet : .....	6
2.2 Projet déposé et actions envisagées : .....	7
2.3 Les instances du projet.....	8
3. Temps du projet et thématique.....	9
3.1 Les temps du projet .....	9
4. Un projet à l'articulation de plusieurs logiques : .....	10
4.1 Noyau dur et noyau mou : 2002-2 et insertion.....	11
4.2 Logique projet et logique industrielle.....	11
Actions et bilans .....	13
5. Porteurs, actions et démarches de construction.....	13
5.1 Une démarche générique.....	13
5.2 Actions et porteurs .....	14
5.3 Liens organisationnels .....	16
6. Les choix du pilote .....	18
7. La communication.....	19
8. Action liée à la mobilité .....	21
9. Les gardes d'enfants en horaires décalées.....	22
10. L'appui conseil et la base de données (BD) .....	24
11. Les couchers tardifs /Garde de nuit itinérante .....	26
12. Le plan de formation partagé.....	27
13. Autres actions.....	28
13.1 Réseau vigilance .....	28
13.2 Papot'âge : .....	28
13.3 Fiches Alzheimer; Conseils, trucs et astuces aux aidants familiaux et aux professionnels (14 thèmes).....	29
En guise de conclusion.....	30
14. Les référents d'évaluation .....	30
15. En guise de conclusion .....	33
15.1 Rappel des productions.....	33
15.2 Les suites envisagées et envisageables .....	33



# Introduction

## 1. Le cadre d'un projet Equal

---

Un projet Equal se déroule en trois "ACTIONS". Ces trois "ACTIONS", au sens communautaire, doivent être comprises comme trois phases ou trois périodes distinctes de la vie du projet.

Chacune des ACTIONS 1, 2 et 3, c'est-à-dire, chacune des phases, répond à des objectifs distincts :

L'ACTION 1 va servir à construire le projet, à consolider ses hypothèses, à organiser et à formaliser les partenariats.

L'ACTION 2 va constituer la phase de mise en œuvre et de réalisation du projet aux plans national et transnational.

L'ACTION 3 va permettre la diffusion des résultats des expérimentations conduites dans l'ACTION 2 ou diffusables en tant que tels à l'issue de l'ACTION 1 et/ou la capitalisation et la dissémination des acquis d'Equal.

Notre travail d'évaluation porte sur l'action 2 qui est le temps de la mise en œuvre. Le projet DGASDG a été reconnu comme éligible pour l'action 2, suite au travail d'écriture et de construction réalisés lors de l'action 1.

L'ACTION 2 est la phase de mise en œuvre et de réalisation du projet prévu par le partenariat de développement (PDD) et par le partenariat de coopération transnationale (PCT). Cette phase pourra se dérouler sur une période de 36 mois maximum. Elle donnera lieu à une convention qui définit les relations entre la tête de liste -qui représente le partenariat de développement-, chacun des membres du partenariat de développement et l'autorité publique responsable<sup>1</sup>.

◆ Rappel des critères d'éligibilité pour entrer en ACTION 2 :

- Correspondance du thème du projet avec l'un des thèmes d'Equal
- Présentation d'un accord de partenariat de développement (identité des partenaires, nature...) et d'un accord de coopération transnationale selon les formes requises.

Nous détaillerons son contenu par la suite.

- Éligibilité au titre du FSE des activités prévues dans le programme de travail (national et transnational).

Ce qui a été le cas, le détail des actions sera présenté plus loin.

- Budget réaliste du programme de travail de l'ACTION 2 (national et transnational).

---

<sup>1</sup> Présentation officielle d'un projet Equal : Racine & FSE-Equal

Ce qui implique que le budget global ainsi que les demandes de co-financement et les engagements en propre des partenaires a été jugé non abusif par rapport aux actions envisagées.

- Existence des cofinancements de l'ACTION 2. (Région et département)
- Accord (des membres du PDD et des partenaires transnationaux) pour céder les droits patrimoniaux de tout produit à venir.
- Contribution du projet aux politiques de l'emploi et du marché du travail.
- Prise en compte de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

Une fois le programme déclaré éligible, il a été retenu au regard des critères ci-dessous :

#### Les critères de choix Equal France

- *Présentation détaillée du problème à traiter et analyse au regard du principe d'égalité.*
- *Pertinence du problème à traiter au regard de la situation en matière d'exclusion, de discrimination et d'inégalité.*
- *Description de l'innovation au regard du problème à traiter.*
- *Description et conduite des dimensions expérimentales du projet.*
- *Qualité de la prise en compte du critère d'égalité des chances entre les femmes et les hommes.*
- *Description de la valeur ajoutée attendue du partenariat transnational.*
- *Description des modalités de pilotage et de suivi, de gestion, d'administration et d'évaluation du projet.*
- *Description des produits (nationaux et transnationaux) attendus.*
- *Perspectives de diffusion et de transfert.*

#### ◆ Suivi et contrôle

Les programmes Equal se caractérisent également par un suivi déconcentré en région. Un Appui Technique Régional (ATR) assuré par le CARIF Poitou-Charentes est également prévu. Pour ce programme, l'ATR a été très présent, participant aux comités de pilotage de façon très régulière et fournissant les informations nécessaires précises quant à la bonne conduite administrative des remontées de dépenses ou des bilans qualitatifs quantitatifs et financiers.

De fait, malgré la lourdeur administrative inhérente à ce type de programme, l'ensemble des partenaires reconnaît la qualité du suivi et du pilotage administratif (rendu financier, appui pour les budgets et la présentation des documents...). Ceci n'est pas le cas pour l'ensemble des Equal. Certains d'entre eux ont connu de graves difficultés notamment budgétaires faute d'avoir un suivi financier de bon niveau.

#### ◆ Logique du projet expérimental

Nous tenons à rappeler un point très souvent oublié des projets Equal, il s'agit d'un projet expérimental. C'est-à-dire qu'il va se construire autour d'idées dont l'on pourra statuer de la pertinence une fois les actions réalisées. Il ne peut donc s'agir de « dérouler un projet » au sens industriel du terme, de mettre en fabrication un objet normé de travail, il s'agit d'adapter dans une logique d'essai – erreur – correction - essai2....L'on va chercher à tester des idées lors d'un projet Equal.

Deux regards sont a priori possibles sur une telle situation :

- Un regard de conformité, qui ne statuera que sur l'atteinte de l'objectif ex post.
- Un regard expérimental qui se concentrera sur les process d'atteintes des résultats pour en tirer des enseignements.

Rappelons que le but des expérimentations (au sens large) est la production de connaissance et non l'atteinte d'un résultat, même si celui-ci reste le but. Donc, dans le premier cas, l'on attend des résultats, dans l'autre des enseignements.

## 2. Rappel du projet initial

---

### 2.1 Les partenaires du projet :

#### Le Pays de Gâtine (tête de liste) :

Créé en 1976, le Syndicat Mixte d'Action pour l'Expansion de la Gâtine (SMAEG) est reconnu au titre de "Pays de Gâtine" depuis 1996. Ce syndicat a pour objet de promouvoir, organiser et conduire toutes actions ayant trait au développement et à l'aménagement dans l'espace du Pays de Gâtine auprès de l'ensemble des collectivités et établissements publics.

#### Association Gérontologique de Gâtine (Centre Local d'Information et de Coordination)

Un CLIC est un guichet d'accueil, d'information et de coordination. C'est une structure de proximité ; pour les retraités, les personnes âgées et leur entourage et pour les professionnels de la gérontologie et du maintien à domicile. Ce CLIC est habilité niveau 3.

#### Association Intermédiaire de Réinsertion (AIR)

AIR est une AI ; en tant que telle, elle assure le placement des chômeurs en difficulté de réinsertion pour des travaux de courte durée (1h à plusieurs semaines) et prend en charge des aspects administratifs

#### Association Mission Locale Gâtine Emploi

C'est une Mission locale qui est en charge de l'accompagnement global vers l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de 16 à 25 ans.

#### Centre communal d'action sociale de Parthenay (CCAS)

Il intervient principalement sur 3 domaines : l'aide sociale légale, l'aide sociale facultative et l'action sociale, l'animation des activités sociales.

### Centre Social et Culturel du canton de Ménagoutte (CSC Les Forges)

C'est un équipement cantonal à vocation sociale et culturelle globale, à vocation familiale et pluri-générationnelle, et un lieu d'animation et d'interventions de la vie sociale et culturelle.

### Fédération Aide à domicile en Milieu Rural (ADMR 79)

L'ADMR intervient dans 4 domaines : l'aide à la vie quotidienne, l'action socio-éducative, la santé et le développement local.

### Fédération Familles Rurales 79

Cette fédération regroupe diverses associations ayant pour but de répondre aux besoins des familles, de défendre leurs intérêts, d'accompagner les parents dans leur mission d'éducation et de participer à l'animation des territoires ruraux

### Mutualité Sociale Agricole des Deux-Sèvres (MSA79)

La MSA est en charge de la protection sociale du monde agricole et rural.

### Conseil Général des Deux-Sèvres (CG79)

### CAF (pour la phase 3)

- ◆ Un PDD qui ne partait pas de rien :

De nombreux membres du PDD avaient déjà travaillé ensemble lors de l'élaboration de la « Charte de territoire » (1999/2003) et/ou du schéma gérontologique (2003). De fait, les partenaires ne se découvraient pas lors de ce programme Equal. La posture du Pays à l'époque de la rédaction de la charte reposait sur une démarche participative. Cet heureux antécédent a permis d'ancrer cette pratique dans la conduite du projet.

Les acteurs du PDD ont été contactés pour la réalisation du projet DGASDG<sup>2</sup> selon leurs compétences et leurs champs d'intervention, les engagements ont été « naturels » pour eux. Les programmes PIC Equal répondaient parfaitement à la volonté des partenaires d'expérimenter et d'élaborer de nouvelles formes de services et de travail à proposer aux habitants du territoire de la Gâtine.

## 2.2 *Projet déposé et actions envisagées :*

4 axes forts, déclinés en actions, structurent ce projet :

### **Mise en synergie des acteurs à l'échelle du territoire :**

Emplois partagés inter services :

Développer les emplois qualifiés, dans le secteur enfance et petite enfance.

Réduire la précarité dans les emplois non qualifiés des services.

Initier un service de remplacement entre les différents gestionnaires de services aux personnes

Sensibiliser les employeurs à la mise en synergie des services sur un territoire

---

<sup>2</sup> « Des gens au service des gens »

**Expérimentation de nouvelles réponses :**

Expérimenter un mode de garde pour les personnes âgées dépendantes.

Élaborer le cahier des charges concernant l'accueil des personnes psychiquement dépendantes.

Développer la mobilité pour les habitants du territoire.

Lutter contre l'isolement des personnes à leur domicile par l'organisation de visites à domicile.

Expérimenter de nouvelles formes de garde pour les enfants.

**Développer l'accès aux métiers des services – Faire connaître la filière professionnelle :**

Organiser un "circuit découverte" des métiers des services

Développer l'accès aux métiers des services aux personnes à travers des actions de communication

Évaluer les compétences des personnes qui s'orientent vers les métiers des services

**Qualifier les personnels des métiers – Soutenir la progression professionnelle :**

Évaluer les compétences des salariés (GPEC de territoire),

Développer la formation continue des personnels salariés inter employeur

Partager une compétence formation

Développer la formation initiale en alternance ou modulaire pour les salariés du bassin d'emploi

*Communiquer à qui de droit les besoins en formation diplômante pour les salariés du bassin d'emploi (remplacement des prochains départs en retraite, formation des salariés,...).*

Comme on le verra par la suite, l'intégralité des actions prévues a été réalisée et la quasi-totalité des objectifs atteints.

**2.3 Les instances du projet**

Trois instances sont prévues :

- Un Comité d'Orientation chargé de définir et valider les grandes orientations du projet, sa politique. (1 à 2 par an)
- Un Comité de Pilotage organise pratiquement les travaux du projet et les coordonne (5/6 par an).
- Enfin, un Comité Technique (ou des groupes de production) sera l'interlocuteur technique du projet. En fait il y a eu plusieurs groupes techniques selon les actions conduites.

Les instances ont été réunies comme prévu et ont bien joué leur rôle.

## 3. Temps du projet et thématique

---

### 3.1 Les temps du projet

Nous avons vu qu'il existait trois phases bien distinctes lors du projet :

- Phase 1 de construction du projet,
- Phase 2 de mise en œuvre, et enfin,
- Phase 3 de diffusion et capitalisation.

Mais la réalité est un peu différente, en fait, il existe plutôt 5 temps du projet :

- Phase 1 de construction du projet,
- *Phase 1 bis d'appropriation par les membres du PDD*
- Phase 2 de mise en œuvre,
- *Phase 2 bis d'adaptation aux contraintes*
- Phase 3 de diffusion et capitalisation.

*Où l'on apprend et comprend chemin faisant...*

L'apparition de ces temps « bis » est prévisible, mais ils se fondent sur des registres divers.

Les contraintes qui pèsent sur les partenaires d'un projet de ce type vont être de nature essentiellement organisationnelle.

L'appropriation par les membres du PDD va reposer sur la nécessaire culture commune qui doit impérativement se créer autour de la thématique et du territoire mais aussi sur le process de pilotage du projet (adhésion aux actions prévues, répartition de ces actions, synergies éventuelles, espace de discussion permettant les ajustements sur le fond, etc.).

#### **Les appropriations nécessaires au projet :**

Pour soi,

Pour ses collègues,

Pour les structures.

*De ce fait, cela implique une dédication et une différenciation du travail, aux différentes cibles.*

#### ◆ Les contraintes du projet

Elles sont nombreuses ; en effet, le projet peut être contraint par les problèmes des structures, par la mise en œuvre des actions en elles-mêmes, par le décalage entre ce que l'on a pu imaginer ex ante et la réalité de terrain en cours d'actions, par l'appui ou non des partenaires co-financeurs ou encore par des questions de gestion de budget.

Notons également que le projet Equal vient souvent « en plus » du travail habituel des membres du PDD.

- ◆ Un temps suffisant pour expérimenter, mais...

Trois années sont prévues pour conduire un projet Equal de ce type. Ce temps est suffisant pour expérimenter et réfléchir, mais s'avère insuffisant pour modifier les pratiques au sein de l'ensemble des organisations. Ce constat est vrai pour de nombreux autres programmes que nous avons pu évaluer (ESPERE, Latitude, Et pourquoi pas vous avec nous ?, ACCEES Europe, Action et vigilance).

En effet, sur trois ans, le PDD se construit puis réfléchit avant d'expérimenter des actions. Au bout de trois ans, il est possible de tirer un bilan des actions et également de produire différents outils qui feront l'objet de la « diffusion et capitalisation » de l'action 3 des programmes Equal, mais ce temps est trop court pour ancrer les changements soit au sein du territoire, soit au sein d'organisations n'appartenant pas aux PDD mais touchées par le programme (réseaux associatifs, fédération, CG...). Ce délai, long, s'explique pour plusieurs raisons ; tout d'abord engager un changement sur le territoire nécessite la mobilisation tant des élus locaux que des structures de l'État ou des collectivités qui ont des logiques d'actions internes différentes (élections, politique publique, priorisation...). D'autre part, pour les organisations ou les réseaux, le temps de conviction, de sensibilisation s'inscrit dans une logique de moyen ou de long terme lié à la nécessaire démultiplication des interlocuteurs et des actions.

## 4. Un projet à l'articulation de plusieurs logiques :

---

Les membres du PDD se sont engagés suite aux travaux de la phase 1. Ces sollicitations se fondaient sur les champs de compétences des différents partenaires et les possibilités de démultiplication du projet qu'ils pouvaient proposer.

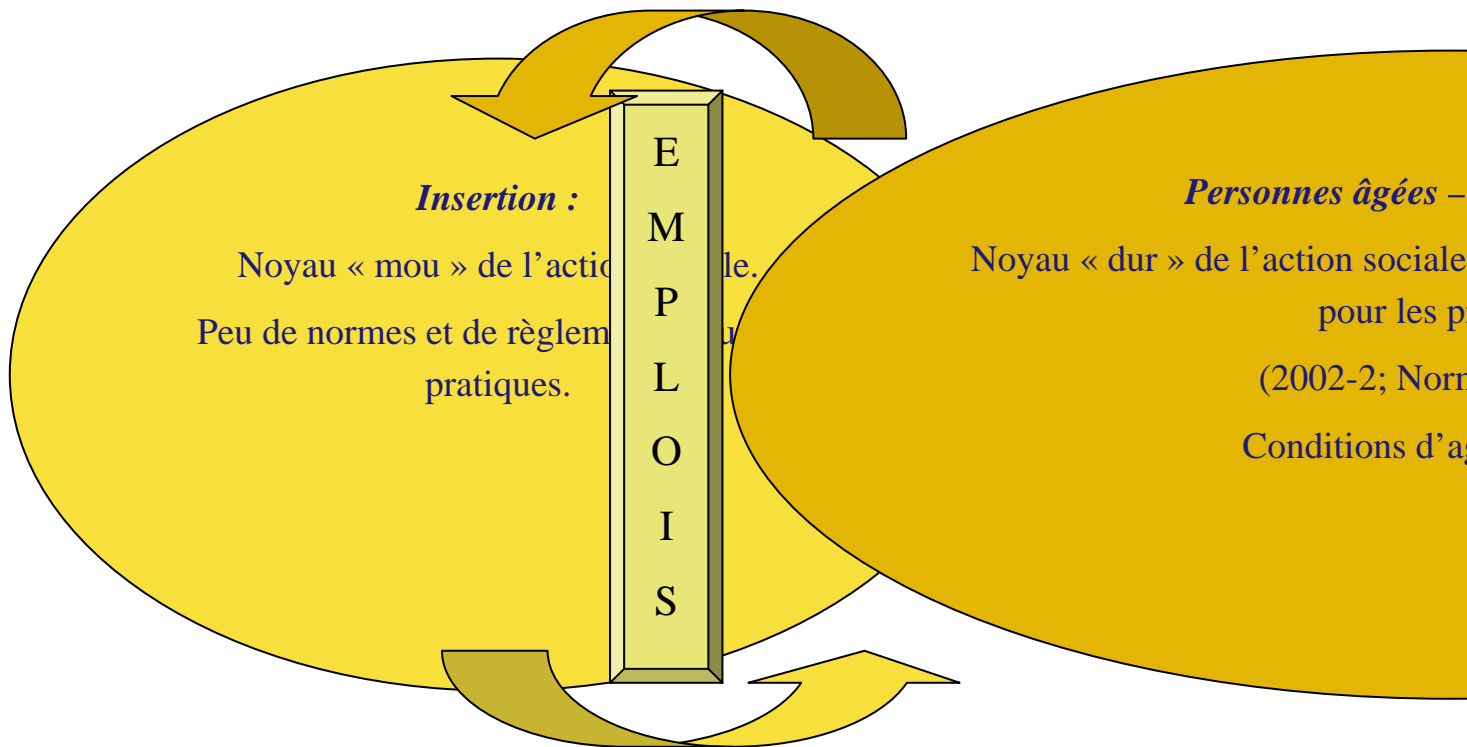
Le projet déposé est de grande ampleur et il a plusieurs dimensions :

- Un objectif de services aux personnes couvrant plusieurs champs (personnes âgées, petite enfance, mobilité),
- Un objectif de professionnalisation des structures (Formations, appui conseil, GRH),
- Un objectif de réduction de la précarité et/ou de mise à l'emploi,
- Un objectif d'animation, de valorisation et de développement local et territorial.
- Plus globalement, un objectif de développement intégré : Insertion – Services aux Personnes (SAP) – Territoire.

Cette pluralité d'objectifs pose la dynamique du projet au coeur de plusieurs logiques d'actions :

#### 4.1 Noyau dur et noyau mou : 2002-2 et insertion

La première logique d'action renvoie aux tensions inhérentes à la rencontre de deux secteurs différents :



Les référents d'action pour les deux champs sont différents ; l'un, celui de l'insertion se centre sur l'individualisation des parcours, le soutien et l'accompagnement, la formation avec un jugement en termes de sortie, dite positive, à l'emploi. Les référents de ce type de politique étant le Conseil régional (formation) et la DGEFP (emploi).

Pour l'autre champ, celui des personnes âgées ou de la petite enfance, les référents sont bien plus normés : existence de la Loi 2002-2, notion de bienveillance, de maintien à domicile...avec un jugement en termes de conformité par rapport à des normes existantes. Le référent de ce type de politique étant principalement le Conseil Général et dans une moindre mesure la MSA et la CAF.

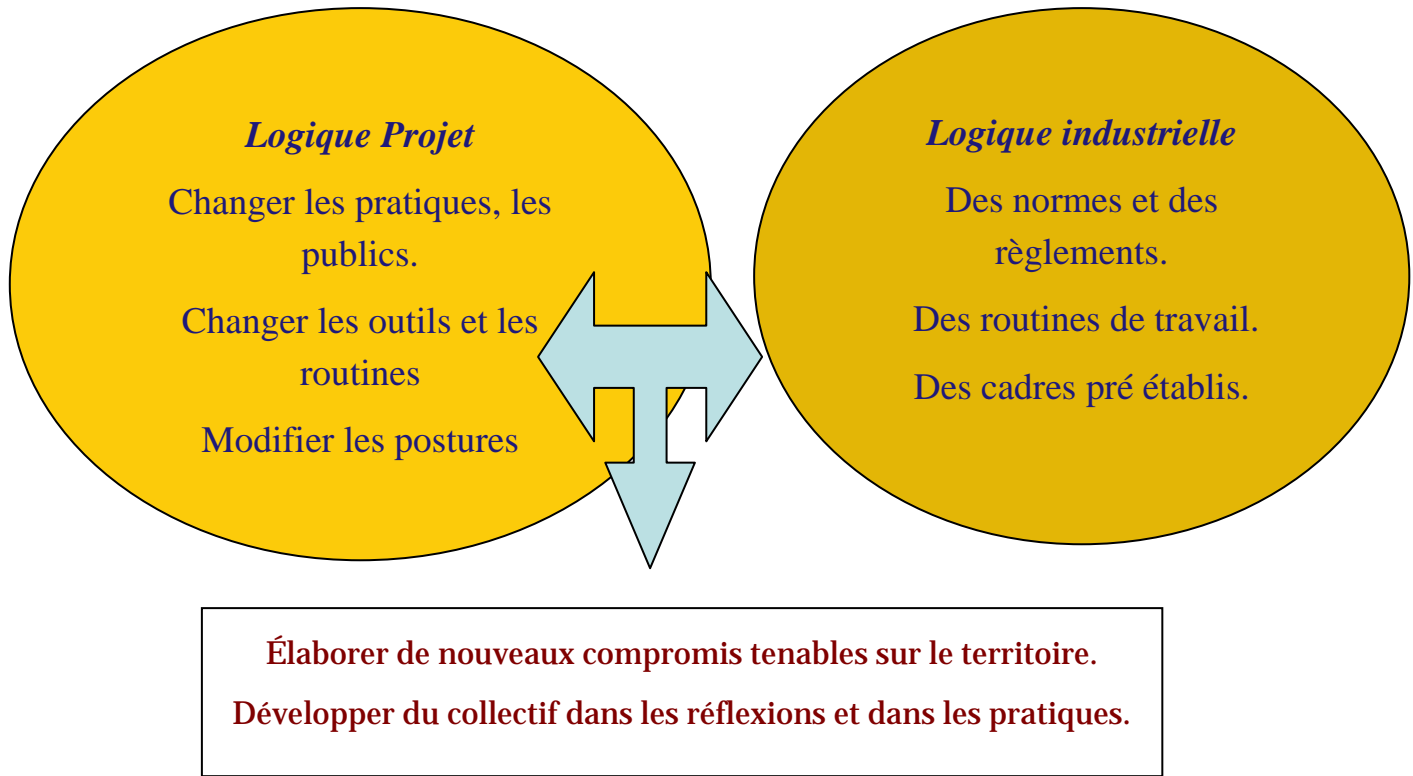
Si les définitions du cadre des actions relève bien des politiques publiques, la mise en œuvre repose essentiellement sur des associations.

L'une des tensions au sein des projets repose sur la rencontre de ces deux logiques. Il s'agit de tester à travers certaines actions : accès à l'emploi dans le secteur du SAP pour des personnes « en insertion », diminution de la précarité des emplois du secteur mais aussi montée en qualification et compétences des personnes et des structures sur le territoire.

#### 4.2 Logique projet et logique industrielle

Deuxième contrainte logique pour les acteurs du projet, plus classique celle-là ; réussir à expérimenter dans des cadres très définis : financement (APA, CG), niveau de qualification normé pour les intervenants, schéma gérontologique, champ d'intervention des associations...

L'une des réussites du projet est d'avoir pu « bouger les lignes » habituelles et trouver des pistes d'expérimentations qui intéressaient tant les partenaires du projet que les financeurs de droit commun (CG, MSA, CAF, DGEFP) afin de dégager des compromis tenables, validés, pour la suite.



La posture des financeurs, que l'on peut qualifier d'ouverte, a également permis à cette approche de se concrétiser. Ainsi, au vu de certains résultats concernant des expérimentations (couchers tardifs ou gardes d'enfants en horaires décalés par exemple) ont permis de discuter très en amont de la phase 3 avec le Conseil Général autour de la tarification ou avec la CAF qui, intéressée par les résultats et la dynamique du projet, le rejoint pour la mise en œuvre de la phase 3 du programme.

# Actions et bilans

## 5. Porteurs, actions et démarches de construction

---

### 5.1 Une démarche générique

L'intégralité des actions mises en œuvre a suivi une démarche similaire, générique :

- Un porteur d'actions auto désigné (par compétence et champ d'intervention habituel) et validé par les membres du PDD.
- Une phase de diagnostic quant aux besoins de l'action, il s'agissait d'affiner les premières hypothèses développées dans la phase de construction (Phase 1) :
- Repérage des besoins, attentes et demandes,
- Une définition des possibles suite à cet état des lieux,
- Mise en ordre via une « fiche projet »,
- Une phase de construction (ou de co-construction) puis de mise en œuvre à travers des comités techniques dédiés,
- Des bilans intermédiaires des actions, des rendus en comité de pilotage,
- Des bilans d'actions et des évaluations pour certaines actions,
- Des ajustements éventuels explicites en comité de pilotage et/ou technique,

Cette méthodologie développée tout au long du projet a été très efficace. L'ensemble des participants l'a appliquée.

Cette volonté de structuration des actions a été notamment très porteuse et utile pour les actions concernant l'appui conseil, l'accès aux emplois du secteur des SAP pour les salariés d'AIR, le plan de formation partagé ou encore les expérimentations de gardes d'enfants.

Ces expérimentations, dans une logique de partenariat, et donc de conventionnement, ont permis de professionnaliser les structures bénéficiaires et/ou de présenter des bilans d'actions particulièrement complets aux éventuels financeurs ou décideurs sur le territoire.

## 5.2 Actions et porteurs

AXE & Actions	Actions	Porteurs	PDD associés
<b>Mise en synergie des acteurs à l'échelle du territoire</b>  Base de Données, Plan de Formation partagé, Appui-conseil	Développer et pérenniser les emplois qualifiés dans le secteur de l'accueil enfance et petite enfance	Centre Social et Culturel des Forges  (en lien avec la commission petite enfance du Pays de Gâtine)	Familles rurales et CCAS de Parthenay
	Réduire la précarité dans les emplois non qualifiés des services	AIR Parthenay	Association Gâtine Emploi, ADMR, Familles rurales et CCAS de Parthenay
	Initier un service de remplacement entre les différents gestionnaires de services aux personnes	AIR Parthenay	CLIC, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay,
	Former/ Sensibiliser les employeurs autour de la mise en synergie des services sur un territoire	Pays de Gâtine	CLIC, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay,
<b>Expérimentation de nouvelles</b>	Expérimenter un mode de garde pour les personnes âgées dépendantes (nuit, WE)	CLIC de Gâtine	Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay, AIR, Conseil Général,
	Élaborer le cahier des charges concernant l'accueil des personnes psychiquement dépendantes. <i>Fiche Alzheimer<sup>3</sup></i>	CLIC de Gâtine	Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay, AIR, Conseil Général,
	Développer la mobilité pour les habitants du	ML	CSC Les Forges, AIR, Conseil Général

<b>réponses</b>	territoire			
	Garde de nuit, papot'âge, réseau vigilance, mobilité, trucs et astuces (+ formation)	Lutter contre l'isolement des personnes à leur domicile par l'organisation de visites à domicile, ou des activités organisées.	Pays de Gâtine // MSA	CLIC, Familles rurales, CCAS de Parthenay, Conseil Général,
	Expérimenter de nouvelles formes de garde pour les enfants	Centre Social et Culturel des Forges (en lien avec la commission petite enfance du Pays de Gâtine)	Familles rurales et CCAS de Parthenay	
<b>Développer l'accès aux métiers des services</b>	Organiser un circuit découverte des métiers des services	M L	CLIC, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay, Conseil Général, AIR	
	<b>Faire connaître la filière professionnelle</b>	Développer l'accès aux métiers des services aux personnes, à travers des actions de communication.	M L	CLIC, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay, Conseil Général, AIR
	Découverte des métiers, BD, travail interne AIR	Évaluer les compétences des personnes qui s'orientent vers les métiers de service	AIR	Association Gâtine Emploi, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay
<b>Qualifier les personnels des métiers</b>	Évaluer les compétences des salariés	CRES	AIR, Familles rurales, ADMR, CCAS de Parthenay  Abandon au démarrage car relève du droit commun	
	<b>Soutenir la progression professionnelle</b>	Partager une compétence formation Inter-	ADMR et Familles Rurales	

<sup>3</sup> Fiche Alzheimer = fiches conseils, astuces et aide

Plan de Formation partagée	employeurs		
	Développer la formation continue des personnels salariés inter-employeurs	ADMR et Familles Rurales	
	Développer la formation initiale en alternance ou modulaire pour les salariés du bassin d'emploi	Association Gâtine Emploi	Abandon au démarrage car relève du droit commun

### 5.3 Liens organisationnels

Au-delà de la présentation des actions et des porteurs, la structuration prévue lors de la phase de construction du projet permet un croisement très important entre les différents acteurs,

Porteurs	AIR	Fam.Ru	ADMR	CG	CCAS	ML	CSC	MSA	CLIC
AIR		+ <sup>4</sup> ++	+++		+++	++			+
Fam. Ru			+						
ADMR	+	+							
CG *									
CCAS *									
ML	++	+	+	++	+		+		+
CSC		++		+	++				
MSA		+		+	+				+
CLIC	++	++	++	++	++				

\* : pas de portage direct.

#### ◆ Effets directs et induits par l'organisation

Cette structuration va impulser structurellement de la coopération dans le projet ; la taille, les ambitions des actions nécessitent une co-élaboration des projets : même s'il existe bien un

<sup>4</sup> par occurrence dans les fiches actions déposées

porteur désigné qui va être en charge du respect de la méthodologie générique de l'action, l'ensemble des participants à l'action va participer à sa construction. De fait, aucun partenaire ne peut être isolé bien longtemps ; ceci n'est pas le fruit d'un heureux hasard mais bien de la réflexion des partenaires.



Aucun partenaire n'est isolé.

Les contacts à différents niveaux entre les structures sont congruents aux actions.

Les enjeux et intérêts font que « personne ne peut faire seul ».

Des comités techniques qui induisent une proximité et une meilleure connaissance entre partenaires (y compris des contraintes).

Une forme de travail qui fait évoluer les actions dans leur modalité pratique (différentes moutures d'actions, de réajustements...).

#### ◆ La plus value d'une entrée technique

Le projet se caractérise par une entrée technique très importante en ce qui concerne notamment les axes 1, 3 et 4. La volonté d'amélioration des services et des établissements en termes, soit de services offerts, soit d'amélioration de la nature de celui-ci, soit en termes de GRH et GPEC ou encore d'appréciation des obligations de la Loi de 2002-2, va se concrétiser par un appui technique aux différents services bénéficiaires des actions.

Cet appui se fonde sur un important travail d'état des lieux :

- Utilisation de travaux universitaires – mémoires – dressant un état des lieux sur le territoire,
- Utilisation des ressources mémorielles et de connaissance du territoire des partenaires,
- Rencontres avec les services et les établissements pour le recueil des besoins,

Présentation de la démarche et des opportunités pour les structures,

Bilans intermédiaires des actions, tests et expérimentations,

Mise en œuvre de l'appui technique et création d'outils spécifiques (supports informatiques réalisé par un prestataires).



Un réel souci d'adaptation aux besoins des publics, au sens large et des structures (EHPAD).

De l'innovation testée.

#### ◆ Une approche moderne du travail en réseau

Le réseau constitué par les membres du PDD s'est révélé très efficace et efficient. Les membres du réseau sont chacun reconnus comme compétents par les autres sur leur champ, il n'y a pas de

« copinage » en ce sens où tous les partenaires ont été choisis pour ce qu'ils font et non pour ce qu'ils sont.

Les comités de pilotage ont été de réels lieux de discussion et les bilans intermédiaires des actions présentés régulièrement.

Les outils mis en place sont dédiés et ajustés aux différents publics (ou services).

D'autre part, le programme n'a pas fait « à la place de » en élaborant un projet abouti pour le soumettre aux bénéficiaires ; il a été davantage question lors de ce projet de co-construction et de « travail en dentelle », afin de partir des besoins réels, de la population ou des structures, pour construire des outils et supports ad hoc autant que faire se peut.

Cette approche est cohérente avec les apports des théories de l'engagement qui spécifient bien la nécessité d'impliquer les bénéficiaires lors d'un projet afin d'inciter les personnes à s'en emparer pour garantir la pérennisation des résultats et des changements éventuels.



Le programme ne fait pas à la place de, mais met en place des systèmes de supports, et des compétences.

Les gens s'emparent des supports pour leurs besoins (changement).

## 6. Les choix du pilote

---

L'expérience de la construction de la charte du territoire avait positionné clairement la structure du Pays (SMAEG) comme animateur et/ou impulsor de projets. De fait, cette même logique de fonctionnement a perduré dans cet Equal.

La posture de la tête de liste, du Pays donc, a été une posture d'animation et de régulation plutôt que hiérarchique. Le Pays, disposant d'une bonne connaissance du territoire, a joué son rôle d'animateur, en retrait des décisions techniques liées aux actions, mais assurant le travail de régulation et de recadrage éventuel tout en veillant à la bonne marche des suivis administratifs du programme. Ce pilotage induisait également une réelle délégation aux porteurs d'actions.

Cette posture a permis une libre parole dans les réunions. Les intérêts et les éventuels conflits d'intérêts furent explicites ainsi que les limites d'engagement de certains partenaires.

De fait c'est un pilotage reconnu unanimement comme d'une grande qualité et s'appuyant sur des outils utiles et utilisés : comptes-rendus, bilans, outils de suivi, ordres du jour, remontées des dépenses...

Notons également une anticipation très en amont de la phase 3 du programme Equal, mais aussi des effets territoriaux des expérimentations auprès des décideurs et responsables politiques (réunions de débats et d'information, organisées courant 2007 avec des élus locaux, et nombreux contacts avec les financeurs potentiels : MSA, CAF, CG).

## 7. La communication

De nombreux articles de presse, des notes de synthèse (des actions ou du projet), une plaquette générique de présentation, une interview sur France 3, des nouvelles au fil de l'eau, un site Internet très complet ainsi que des évaluations intermédiaires et un film en ligne constituent les outils de communication.

D'autre part, des affichettes et des plaquettes présentaient certaines actions au « grand public », comme les expérimentations auprès des services de petite enfance (horaires décalés) ou pour les personnes âgées (couchers tardifs, Papot'âge).

L'on peut donc noter une véritable volonté de transparence du programme.

Nous reproduisons ci-après quelques pages Internet du site dédié au programme, hébergé sur le serveur du Pays de Gâtine.

*Accueil du site dédié :*



Présentation du programme :



Présentation de la phase 2 du programme :



Présentation de la phase3 du programme :



# 8. Action liée à la mobilité



L'association Mission Locale Gâtine Emploi<sup>5</sup> avait repéré des problèmes de mobilité sur le territoire notamment pour son public (Jeunes de 16 à 25 ans). L'idée était de profiter du programme Equal pour tester un système de covoiturage. La réflexion sous-tendant cette démarche était que, si l'on qualifie les personnes, que l'on fait découvrir un secteur d'activité que l'on valorise, encore faut-il que les personnes puissent se déplacer pour pouvoir accéder aux services.

En cohérence avec la démarche générique des actions de ce programme, le porteur de l'action a procédé en plusieurs étapes :

- Un recensement des données concernant les transports sur 11 communautés de communes (taxi, transport en commun, navettes, locations cyclo...)
- Des informations et de l'affichage grand public et auprès des entreprises
- Des explications de la démarche et des résultats attendus dans les ateliers plus classiques que met en œuvre la mission locale,
- La création d'un site dédié,
- L'élaboration d'une charte du covoiturage et une sensibilisation des entreprises.

À ce jour, Le site a reçu plus de 1 000 visites et plus d'une quarantaine de personnes utilise le site pour du covoiturage.

Quoi qu'il advienne, cette expérimentation va se pérenniser, le site ayant atteint les objectifs initialement fixés et il ne génère pas de coût particulier.

## 9. Les gardes d'enfants en horaires décalés

---

C'est une action importante du programme, à plusieurs titres. En premier lieu par le volume, il s'agissait d'expérimenter (pour 2 400 heures possibles) sur 12 mois et à l'échelle de 6 cantons des modalités de gardes d'enfants en horaires décalés (tôt le matin < 7h30 et/ou tard le soir > 18h30). Deuxièmement, il est évident que ce projet, envisagé au niveau du territoire cherche à développer un service de qualité en zone rurale ou semi rurale afin d'éviter une fuite des populations et de rendre attractif le territoire. Enfin, le pari initial était de tester l'hypothèse qu'offrir un tel service permettrait de lever un des freins important à l'emploi pour ses bénéficiaires.

Au moment de l'évaluation intermédiaire quantitative (avril 2008), 31 familles ont bénéficié du service, 32 salariées ont été formées pour assurer ce service dans le cadre du projet via Famille rurale, 59 enfants ont été concernés (dont 30 de moins de trois ans). Les évaluations finales confirment ces résultats intéressants à plus d'un titre :

---

<sup>5</sup> a également organisé un circuit découverte des métiers du secteur du SAD pour son public.

Il n'y a pas de demande massive<sup>6</sup>, pour autant, les effets directs pour les bénéficiaires sont très importants. Les bénéficiaires sont, pour un tiers des familles, monoparentales ; plus de 80% sont en emploi (où y ont accédé grâce au service de garde à domicile) et disposent de faibles revenus, comme l'indique le tableau ci-dessous, extrait d'un bilan de l'action par le CSC.

REVENUS MENSUELS FAMILLE + PRESTATIONS FAMILIALES				GRILLE DE TARIFICATION	Correspondance avec tranches CAF et MSA + % allocataires CAF correspondant
Tranche	1 enfant	2 enfants	3 enfants	€/h	
1	0 à 1300 €	0 à 1600 €	0 à 1800 €	2,50 €	CAF = QF 1 + 2 MSA = T 1 + 2 42 %
2	1301 à 2000 €	1601 à 2300 €	1801 à 2700 €	3,50 €	CAF = QF 3 MSA = T 3 + 4 13 %
3	2001 à 3000 €	2301 à 3300 €	2701 à 3700 €	4,50 €	MSA = T5 + 6 26 %

9 « familles » ont pu accéder à un emploi, notamment en pouvant accepter des missions d'intérim, grâce au service de garde à domicile en horaires décalés.

Les difficultés rencontrées dans l'action sont relatives aux difficultés législatives liées aux contrats (et à leur multiplication) pour les salariés gardant les enfants, et aux problèmes organisationnels.



Très sensible à la communication / information.  
 Difficultés organisationnelles et administratives / législatives (contrat de travail).  
 Réponse à une demande « sociale » et économique (emploi).  
 Plus value indéniable en termes de souplesse pour les familles.

Dans le cadre d'une pérennisation éventuelle, la question essentielle réside dans la manière de compter à travers les bilans (coûts – avantages) et la répartition de ceux-ci selon les payeurs et les caisses. Bien entendu, le service coûte à la collectivité, mais dans le même temps, les retours à l'emploi, les extensions de temps de travail pour les salariés et les bénéfices directs pour les familles monoparentales sont des avantages indéniables et des économies à terme....Il nous semble donc que les réponses doivent se penser au niveau politique du territoire et de manière globale afin d'éviter un raisonnement trop cloisonné qui nuirait à une évaluation plus positive des effets à terme de l'action.

<sup>6</sup> Ceci est évidemment lié au niveau de communication, il s'agit là d'une action où typiquement, plus l'on communiquera, plus il y aura de demandes.

## 10. L'appui conseil et la base de données (BD)

---

Cette action est fortement originale dans le cadre d'un programme Equal puisqu'il s'agissait d'apporter un appui conseil à des structures professionnelles du secteur (essentiellement des structures de type EHPAD<sup>7</sup>). Ce secteur s'est massivement professionnalisé ces dernières années, le cadre législatif ayant évolué (impact de la Loi 2002-2), les structures doivent s'y conformer. D'autre part, l'objectif était de développer des échanges de pratiques autour de l'accompagnement afin de partager collectivement une amélioration du service aux personnes sur le territoire.

En cohérence avec la démarche générique de la mise en œuvre des actions au sein de ce programme Equal, le CLIC de Gâtine (comme porteur) a su mettre en place une démarche remarquable en s'appuyant notamment sur un (puis une) chargé(e) de mission reconnu(e) comme particulièrement compétent(e) par l'ensemble des acteurs, et sur le travail d'enquête réalisé par AIR.

Il s'agissait dans le cadre du projet d'offrir un service d'appui aux structures. Cet appui s'organisant autour du champ de la GRH et de la GPEC<sup>8</sup>. Il se traduira après audit des structures (10 majoritairement gérée par des collectivités), par des « prestations » auprès de structures, la mise en place d'une base de données pour les remplacements, la mutualisation des temps de travail, et, enfin, la possibilité d'intégrer des salariés de l'association intermédiaire (AIR), après formation.

Diverses difficultés importantes avaient été relevées et présentées aux services en 2006, avant d'engager la démarche concrète :

- Peu de gestion prévisionnelle des ressources humaines
- Des interprétations différentes des législations en vigueur
- Un recours à un centre de gestion représentant un coût important.
- Un recours à des heures complémentaires très important.
- Des critères de recrutement restrictifs pour les demandeurs d'emploi.
- La notion de déroulement de carrière peu présente.
- Un amalgame entre gestion administrative du personnel et gestion des compétences.
- Un ressenti peu positif de la part des personnes âgées ne comprenant pas la sollicitation financière plus importante pour les services d'aide ménagère (incompréhension entre discours tenu et médiatisé et réalité de service)<sup>9</sup>.

L'action d'appui conseil aux structures cherche à pallier ces difficultés. Comme on le constate, cette action aurait pu faire l'objet d'un Equal en tant que tel.

Concrètement, des enquêtes conduites auprès des structures dans le cadre d'un travail universitaire, mais surtout dans le cadre de cet Equal, ont fait émerger des besoins du secteur

---

<sup>7</sup> *Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes*

<sup>8</sup> *Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences*

<sup>9</sup> *Extrait de la restitution de l'étude d'AIR.*

sur le territoire mais également des structures (18 structures ont été touchées représentant 450 salariés)

Le travail a pris la forme de visites sur sites, de réunions de travail puis d'informations et de présentations aux divers participants. Un cahier des charges pour le prestataire informatique a été élaboré et un site Internet pour les professionnels et le public a été construit. Parallèlement, des salariés en insertion ont été formés à partir des besoins sectoriels repérés, et enfin, une base de données informatique pour les remplacements des personnels créée.

Le travail pour les établissements pour personnes âgées se structure en quatre grandes rubriques :

◆ GRH :

Veille réglementaire (législation du travail)

Management des ressources qui regroupe, quant à lui :

Une base de données et de calcul du temps de travail, des outils liés aux recrutements (procédures de recrutement, conduites d'entretiens de recrutement) et au repérage des compétences (évaluation des compétences) enfin, la Base de Données « remplaçants », avec listing cartographié des personnels formés et des candidats pour le remplacement

Formation

Qui regroupe également différents outils pour la gestion prévisionnelle des formations et pour la prise en charge financière.

◆ Services :

Veille réglementaire et actualités

Outils de la Loi 2002-2

Qualité

◆ Informations :

Les services d'aide à domicile (SAD)

Les réunions et commissions

Forum

◆ Alerte

Outils d'alerte (en lien avec le réseau vigilance)

Parallèlement à ce travail auprès des structures, conduit par le CLIC, l'association AIR a développé durant l'année 2007 un plan de formation pour les bénéficiaires de son association (plus de 2 000 heures assurées par l'ADMR) afin de professionnaliser ses salariées. Ce travail s'est également accompagné de la constitution d'un dispositif (via Internet) pour mettre à disposition les salariées auprès des services d'aide à domicile du territoire : la Base de données. Dernier point, AIR assure l'accompagnement des salariés une fois en poste.

D'autre part, les réflexions sur les formations sont venues nourrir l'action autour du plan de formation partagé puisque les structures concernées étaient sur le même champ.

Les retours des partenaires sont très probants ; tous s'accordent à reconnaître une amélioration de la professionnalisation des services. Aujourd'hui, malgré un démarrage difficile (qui s'explique notamment par la « mauvaise image » des salariés en insertion) 27 personnes, salariées d'AIR ont intégré le secteur des services aux personnes, et les réunions techniques ont créé une relative synergie au niveau du territoire. Toutefois, un tel dispositif nécessite une animation constante auprès des structures (et une charge importante de travail), gage de sa pérennisation.

Toujours dans une logique de coût /avantage, l'appui conseil revient infiniment moins cher que le recours à des prestataires extérieurs qui, eux, ne peuvent garantir un suivi à long terme et une vision territoriale partagée du travail.



Un travail de bénédictin qui porte ses fruits  
 Grande qualité et compétence des intervenants  
 Une logique de proximité et d'ajustement,  
 Une entrée technique et des outils pertinents.

## 11. Les couchers tardifs /Garde de nuit itinérante

---

Deux structures sont engagées dans la réalisation de cette action portée par le CLIC. Il s'agit, en cohérence avec le schéma gérontologique, d'instaurer des tournées de nuit et/ou permettant un coucher tardif pour les personnes âgées à leur domicile. Il existe deux tranches horaires, une de 21 h à 1h et une astreinte de 1 à 7 h. Cela représente 2,5 ETP pour 9 bénéficiaires (sur 2 cantons). Le personnel est qualifié : aide-soignante et auxiliaire de soins.

La demande, suite à des communications dans les bulletins municipaux est croissante pour une deuxième tournée. En effet, la première tournée en exercice est aujourd'hui complète.

Le lancement de l'action, suite à la réflexion collective a pris un peu de retard devant la difficulté organisationnelle à lever qui consistait, en fait, à un bouleversement des plannings habituels et donc des routines de travail. Celle-ci dépassée, l'action a pu démarrer concrètement ; il reste aujourd'hui la question du financement.

Cette action est en parfaite cohérence avec les orientations, du schéma mais aussi nationales : Orientation vers des EHPAD « hors les murs », maintien à domicile le plus longtemps possible, professionnalisation des intervenants.

À noter, de manière remarquable, le CG a modifié la tarification APA pour cette prestation, ce qui valide bien l'utilité d'une telle manière d'intervenir auprès des publics cibles.

On trouve également une synergie avec d'autres actions du programme Réseau vigilance, fiches trucs et astuces / Alzheimer, extension des temps de travail...



10 bénéficiaires pour 2,5 ETP

Cohérence avec les orientations, du schéma et nationales

Difficulté organisationnelle au démarrage (plannings)

## 12. Le plan de formation partagé

Portée par l'ADMR la création d'un plan de formation inter services (et donc inter employeurs) se fonde sur l'enquête initiale réalisée par AIR auprès de 18 services **10 ???**. Le plan de formation, suite à de nombreuses réunions de travail et contacts auprès des services, a touché 205 salariés (sur 450) appartenant à 13 services.

Dans le cadre de sa mise en œuvre, l'action a permis une multiplication par 2 à 3 des départs en formation.

Les effets induits sont importants, contact avec le CNFPT, intégration dans les COT locaux qui favorisent une synergie du territoire dépassant le Pays de Gâtine.

Les effets directs, outre la professionnalisation des bénéficiaires, résident dans l'émergence d'une culture commune des salariés du secteur au niveau du Pays, un bénéfice important pour les services les moins structurés et la synergie avec les autres actions Equal.

Toutefois, bien qu'étant perçue comme une réussite, cette action rencontre une limite forte. Des structures fédératives comme l'ADMR par exemple, ou Familles rurales sont de taille conséquente et développent elles-mêmes en interne des formations partagées intra réseau. Elles sont donc déjà engagées mais sur un autre plan, sur des objets similaires de travail, auprès de leurs fédérations. Il est donc logique qu'elles ne puissent s'inscrire pleinement dans ce plan partagé car cela reviendrait à détricoter des engagements intra-réseaux nationaux au profit d'engagements sur le Pays, ce qui serait contre-productif pour elles.

Fidèle à la logique générique de construction des actions, ce plan de formation partagé a suivi une logique de projet :

- Enquête, étude diagnostic, repérage des besoins,
- Cadrage légal et contextuel
- Création de fiches métiers
- Approche en termes de GPEC
- Création d'un plan de formation (consolidé en 2008)

<sup>10</sup> Comme on peut le constater, ce travail d'enquête initial, véritable état des lieux et diagnostic sur le secteur sur le Pays a été fondamental pour la mise en œuvre des actions de ce programme Equal.

◆ Les actions de formation :

410 jours de formation dont 90 hors CNFPT ; 250 bénéficiaires

Communication et relation d'aide  
 Bientraitance et respect de la personne  
 Accompagnement de la PA en fin de vie  
 Ergonomie manutention  
 Alimentation, préparation des repas  
 Pathologies et vieillissement  
 Exercice professionnel et déontologie  
 L'hygiène dans la vie quotidienne  
 Désorientation & maladies de type Alzheimer  
 La stimulation de la mémoire au quotidien  
 La communication dans le travail  
 Approche générale du secteur social et du secteur de l'aide à domicile  
 Approche générale de la fonction d'aide à domicile  
 Attestation de formation aux premiers secours  
 Entretien du linge

Bien que l'on connaisse classiquement les écueils de ce type de mutualisation des formations, l'action a touché massivement les salariés (plus d'un sur 2), et une fois le cadre de la démarche établi (et présenté à de nombreuses reprises aux services), elle n'a quasiment pas connu de dysfonctionnement si ce n'est un décalage entre les souhaits et les inscriptions réelles dans certains modules, qui ont pu conduire à quelques annulations.



Une possibilité de dialogue avec le CNFPT pour les collectivités et d'échanger sur le plan de formation.

Une importante offre de formations (variée en thèmes et en nombre de jours).

Échanges entre salariés et mise en commun de pratiques.

Un impact indéniable

## 13. Autres actions

---

### 13.1 Réseau vigilance

Le but est d'étendre un réseau de vigilance et d'alerte (cf. site Pays de Gâtie, CLIC) à destination /utilisation des professionnels intervenant auprès des personnes âgées. 5 services sont impliqués, un outil sur le site internet est à disposition.

### 13.2 Papot'âge :

Cette action (MSA 79, CLIC) a consisté dans la mise en place d'un réseau de bénévoles (25 personnes formées sur 4 jours pour 25 bénéficiaires) afin de rendre des visites de courtoisie, de lien social auprès de personnes âgées.

Une charte a été rédigée rappelant les engagements des bénévoles et les limites. Les bénévoles s'engagent à rendre 1 à 2 visites par mois. Une rencontre des bénévoles et des personnes visitées

a rassemblé plus de 40 personnes (ce qui est considéré comme un succès par les organisateurs de l'action).

Les dimensions de maintien du lien social, de rupture de l'isolement et de vigilance sont congruentes à cette action qui vaut, en soi.

### *13.3 Fiches Alzheimer; Conseils, trucs et astuces aux aidants familiaux et aux professionnels (14 thèmes)*

Cet outil est le fruit d'un groupe de travail, réunissant des familles et des aidants confrontés à la maladie dans leur entourage. L'outil a été produit dès la phase 2 du programme ; d'un format astucieux, il donne des conseils et des astuces pour un accompagnement de qualité des personnes psychologiquement dépendantes ; il a été validé par des professionnels. Il n'a pas vocation à être simplement diffusé, une information préalable a semblé nécessaire.

# En guise de conclusion

## 14. Les référents d'évaluation

Critères de valeur		Jugement
<b>Opinion</b>	Le jugement est positif si des acteurs impliqués directement ou indirectement dans le dispositif portent eux-mêmes un jugement positif.	Les avis sont unanimes, les membres du PDD, les co-financiers, les décideurs, ont un avis très positif sur le projet. Il existe, bien entendu, des bémols liés à telles ou telles parties de la mise en œuvre d'une action, mais incontestablement, par rapport à d'autres Equal, l'avis est très favorable. Ainsi, l'ensemble du PDD sera partant pour « re-signer » le projet.
<b>Conformité</b>	Le jugement est positif si le déroulement de l'action respecte un certain nombre de prescriptions qui ont été formulées indépendamment de l'évaluation.	<p>Contrairement à nos craintes devant l'ampleur de la tâche, au démarrage, l'intégralité des actions a été conduite conformément à ce qui était prévu initialement. Ceci est assez rare dans le cadre d'un programme Equal pour être notifié.</p> <p>Les démarches génériques de co-construction et de projet ont été parfaitement respectées et mises en œuvre, ce qui de notre point de vue est vraisemblablement la cause principale du succès du programme.</p>
<b>Impact</b>	Le jugement est positif si l'action a effectivement touché la population visée, conformément au projet ou à ce qui est jugé souhaitable.	<p>Plusieurs centaines de personnes (professionnels, bénévoles, bénéficiaires des actions) ont été touchées par le programme Equal ce qui est plutôt massif à l'échelle du territoire.</p> <p>De plus, plusieurs dizaines de services, associations et collectivités ont pu également en bénéficier.</p> <p>Cet impact important conforte le programme dans sa dimension territoriale en créant une synergie locale.</p>
<b>Ajustement &amp; Empowerment</b>	Le jugement est positif si les moyens mis en œuvre sont adaptés à la situation et aux objectifs poursuivis.	<p>Le travail « en dentelle » réalisé auprès des services, de recueil des attentes, de construction des attentes en termes de formation, révèle un réel souci d'ajustement des actions aux bénéficiaires.</p> <p>Cette logique d'ajustement se voit très nettement dans l'action de création des fiches « trucs et astuces » (Alzheimer) où le programme va s'appuyer sur des</p>

		<p>familles confrontées au problème pour réaliser son outil. Mais aussi dans la mise en place des visites à domicile pour les personnes âgées où dans la mise en place de mode de garde en horaires décalés qui, pour être efficace doivent coller au plus près aux attentes des bénéficiaires.</p> <p>Les porteurs d'action n'ont pas été dans une posture « surplombante » de professionnels experts du secteur, mais bien dans une posture de co-élaboration, associant les bénéficiaires des actions (empowerment) et apportant une structuration et une organisation afin de réussir les actions.</p>
<p><b>Cohérence</b></p>	<p>Le jugement est positif si les différentes actions ne sont pas contradictoires, ou mieux sont synergiques.</p>	<p>C'est un aspect frappant du programme, un cercle vertueux a été créé dans les axes de travail :</p> <p style="text-align: center;">Salariés (insertion) ; orientation sur le secteur</p> <p style="text-align: center;">Structuration professionnalisation du secteur</p> <p style="text-align: center;">Nouvelle offre de services</p> <p style="text-align: center;">Mise en place d'outil</p> <p style="text-align: center;">Le tout au bénéfice du territoire.</p> <p>Les actions se sont nourries les unes les autres (en dehors de l'action Mobilité qui apparaît comme davantage périphérique).</p> <p>Le programme a permis aujourd'hui l'émergence d'un acteur collectif regroupant de nombreux partenaires du projet sur le territoire dont l'une des manifestations les plus visibles est la poursuite de recherches de financement, via des réponses à des appels d'offre, afin de continuer une action commune territorialisée, ancrée dans le « faire ».</p>
<p><b>Efficience</b></p>	<p>Le jugement est positif si l'action utilise sans "gaspillage" les ressources dont elle dispose.</p>	<p>La quantité de travail fourni est réellement impressionnante, nous n'avons fait que présenter la partie émergée du projet<sup>11</sup>. Au vu des montants globaux du projet, on peut le qualifier d'efficace, d'autant plus qu'au nom de la bonne réussite du projet, les acteurs n'ont pas ménagé leurs efforts. Ce qui conduit à un paradoxe propre à ce type de projet. Pour être efficace, les partenaires ne peuvent simplement en rester à ce qui avait été prévu en termes de financement, ils engagent souvent un complément sur leurs fonds propres.</p> <p>De fait, l'efficience globale du projet revient, le plus</p>

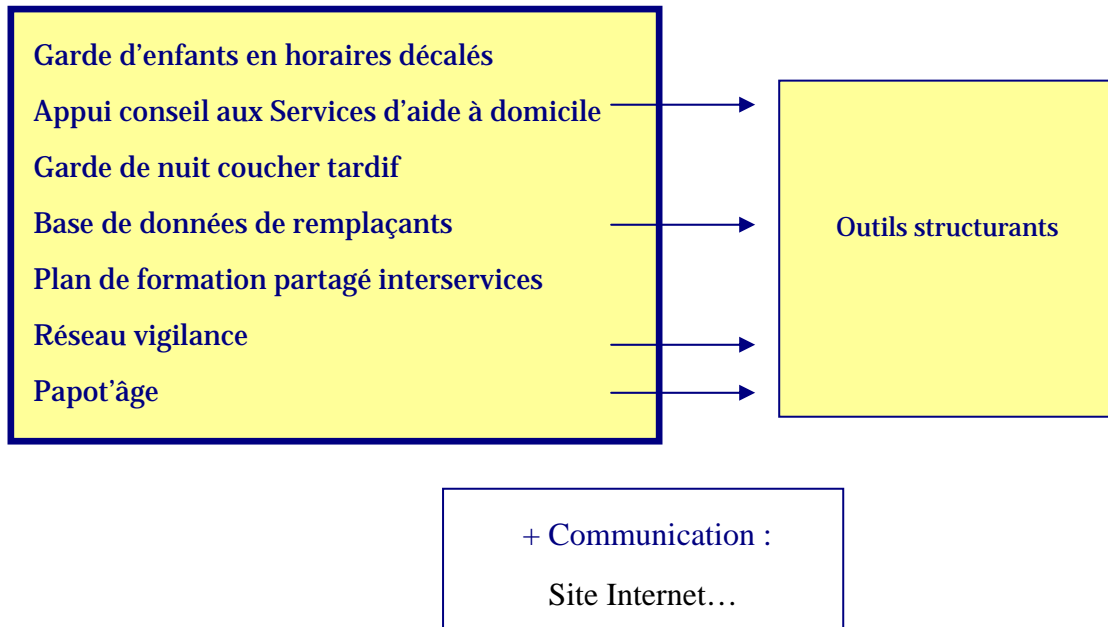
<sup>11</sup> Voir les documents produits, le site internet, les BQQF, les CD ROM,....

		souvent à un surcoût pour les structures porteuses d'action.
<b>Efficacité</b>	Le jugement est positif si l'action a atteint les objectifs qu'elle s'était fixés.	<p>L'ensemble des actions a trouvé son public. La qualité du pilotage et l'investissement des participants au projet, tant des structures que des personnes, ainsi que la méthodologie générique de conduite des projets ont permis à celui-ci de se déployer sans se perdre.</p> <p>L'élaboration collective, la liberté de parole et la transparence (des outils et des décisions) ont été également des gages d'efficacité dans ce type de travail.</p> <p>Il nous paraît évident que les décideurs politiques (CG mais aussi élus locaux), qui siègent aux CA de certains partenaires devraient à terme relayer ce travail efficace et de qualité.</p> <p>Si l'on considère l'impact en volume et la qualité des productions, il est indéniable que cet Equal a eu des effets structurants sur le territoire du Pays à la fois en termes d'habitudes de travail, de connaissance et reconnaissance mutuelle mais aussi en termes de pratiques des services.</p> <p>L'on ne peut donc que conclure à l'efficacité du projet.</p>
<b>Effets induits</b>	Le jugement est positif si l'action a entraîné des effets induits positifs sur le public et dans son environnement, ou au moins, si elle n'a pas entraîné d'effets négatifs.	<p>Une des avancées induites par le projet est l'émergence d'un acteur collectif (plutôt qu'un collectif d'acteurs) au niveau du Pays.</p> <p>Les habitudes de travail collectives sont ancrées au sein des participants et une autre manière de faire s'avérerait contre-productive aujourd'hui. Les membres du PDD ont acquis une grande autonomie collective, fondée sur une capacité de diagnostic et de connaissance tant des services, que des structures sur le territoire.</p> <p>L'objectif en filigrane de rendre attractif le Pays pour les populations y résidant nous semble atteint en termes d'amélioration des services proposés.</p>

# 15. En guise de conclusion

## 15.1 Rappel des productions

- ◆ Expérimentations et réflexions testées :



- ◆ Outils d'ores et déjà pérennes

Fiches conseil ; trucs et astuces / Fiche Alzheimer.

Mobilité covoiturage.

## 15.2 Les suites envisagées et envisageables

C'est un excellent projet Equal de notre point de vue<sup>12</sup>, respectueux des logiques des Equal et très transparent. Les effets sont réels et la quantité de travail fourni très importante. La méthodologie fut remarquable ainsi que le pilotage général du projet. L'on a senti tout au long du projet une réelle volonté d'avancer et de dépasser les contraintes des uns et des autres.

- ◆ Point politique

Fondamentalement, l'on pourra évaluer à terme l'impact du projet au regard de deux critères :

- Le premier assez évident sera la reprise ou non, dans le cadre du futur schéma gérontologique des expérimentations du programme.
- Le second, plus long, mais plus important, sera l'irrigation des décisions politiques par les productions et les réflexions du programme. En effet, le programme dispose d'éléments d'auto-évaluation, transparents et suffisants pour que les politiques puissent s'en emparer pour décider. Cette reprise des résultats par les politiques devrait nourrir

<sup>12</sup> notre 7<sup>ème</sup> évaluation d'Equal

leurs réflexions en montrant les potentialités locales autour du service d'aide à domicile (au sens large).

L'on ne peut qu'espérer que cela sera le cas.

◆ Les suites

Les membres du PDD ont présenté eux-mêmes les suites techniques envisagées (qui seront amendées pour le colloque de clôture du projet fin 2008) :

- Accompagner la définition de politique petite enfance communautaire,
- Stratégies de coordination et de formation des RAM de Gâtine – mise en réseau de «guichet unique»

L'idée de création d'un guichet unique regroupant l'ensemble des offres de services pour les publics au niveau du territoire a émergé petit à petit et à fait l'objet d'un chantier d'évaluation (voir annexe).

- Action commune de gardes en horaires décalés, avec dépôt d'un dossier unique de financement FSE / Proxima
- Poursuite de l'appui conseil avec le soutien du CG (via les CLIC ?)
- Base de données de remplacement interservices
- Plan de formation : pour les encadrants de services, pour les salariés, pour les responsables (interservices), voire liens possibles avec l'ANSP, le COT, le CNSA
- Transmettre et diffuser l'outil Papot'âge
- Transmettre et diffuser les fiches « Trucs et astuces »

◆ Remarques conclusives

Pour aller plus loin et ancrer véritablement les collaborations effectives, il serait bon de dépasser le stade de la collaboration pour apprendre à coopérer, ce qui est différent de collaborer. Si l'on prend l'exemple d'un « guichet unique » d'accès aux SAP, la coopération dans le cadre de la mise en œuvre de cette plate-forme nécessite une acceptation par tous que le but recherché est une plus-value au niveau du service aux personnes sur le territoire. Cette posture implique un éventuel renoncement à un profit singulier pour obtenir un profit collectif supérieur : Ce n'est pas ma structure qui répond c'est la structure la plus proche et la plus compétente. Pour la référence, c'est une application pratique des enseignements de la Théorie des Jeux qui démontre que la coopération est plus profitable *dans la poursuite d'un objectif commun* que la concurrence qui est la norme aujourd'hui. En effet, les différents prestataires des SAP sont en concurrence, coopérer implique un léger renoncement mais aussi une clarification des intérêts mutuels sinon cela ne fonctionnera pas. De plus, cette coopération ne peut venir d'en haut, elle ne fonctionne que suite à une co-construction et ne peut jamais se décréter.

Pour réussir cette coopération, Equal a déjà permis des avancées remarquables toutefois sans se former à ce que recouvre la coopération pratiquement et en termes de valeurs ainsi que par la clarification des intérêts mutuels (qui peuvent être contraires), la construction ne pourra perdurer ou survivre à ses initiateurs.

Dernière remarque, le groupe a fonctionné comme un réseau. Maintenant, il s'agit de redimensionner celui-ci et de l'ajuster pour plusieurs raisons :

- Tout le monde ne sera pas forcément intéressé par toutes les initiatives (ou appels d'offre)
- Le réseau doit éviter une clôture sur lui-même en mettant en place des espaces d'intégration pour les nouveaux entrants au risque de tourner au « club des initiés ».
- Enfin comme on a pu le constater dans certaines actions, le conventionnement, réelle structuration du partenariat, reste la condition forte car opposable de l'engagement des services ou structures.