



**ETUDE D'EVALUATION**  
**L'Interservices de Quartier**  
**La Goutte d'Or**



## INTRODUCTION

### 1. OBJECTIFS DE L'ETUDE

Six objectifs ont été affectés à l'étude d'évaluation de l'Interservices de Quartier Goutte d'Or :

. Réaliser le bilan de l'action de l'Interservices de Quartier Goutte d'Or au regard de ses objectifs initiaux fixés en octobre 93, et plus particulièrement :

- Décrire et analyser le fonctionnement de la structure.
- Analyser l'interaction entre l'Interservices de Quartier et le fonctionnement des services et associations impliqués dans l'Interservices de Quartier.
- Proposer des perspectives d'évolution de la structure.
- Dégager quelques données générales sur l'intérêt et la pertinence d'un Interservices de Quartier dans un site en Développement Social Urbain (D.S.U.).
- Analyser comparativement l'Interservices de Quartier Goutte d'Or et l'Interservices de Quartier Charles Hermite et montrer en quoi le contexte, l'historique et les caractéristiques de population conditionnent le positionnement et l'action d'un Interservices de Quartier.
- Créer un savoir relatif aux Interservices de Quartier. Formaliser ce savoir pour pouvoir le transmettre.

## 2. Préalables à la présentation

Cette étude a pour but d'évaluer la conformité de l'action réalisée par rapport aux objectifs fixés par convention avec l'Etat et la Ville de Paris.

Pour ce qui concerne l'Interservices de Quartier Goutte d'Or, nous avons pris en compte chaque fois que nécessaire la complémentarité avec l'Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno, qui donne à l'Interservices de Quartier sa spécificité.

L'étude couvre la période du 25 octobre 1993 à l'automne 1995, c'est-à-dire de la décision de création d'un Interservices de Quartier par la Commission Locale Interpartenaires, après l'étude d'opportunité qu'avait réalisé l'équipe de la Salle Saint-Bruno.

Pour répondre aux objectifs de l'étude, nous avons réalisé :

- l'analyse du fonctionnement, via la lecture des documents et des entretiens avec les membres de l'équipe de la Salle Saint-Bruno et de son conseil d'administration.
- le recueil des perceptions :
  - . des institutions (services publics partenaires) auprès de leurs agents et de leur hiérarchie (souvent associée au Groupe de Suivi)
  - . des associations auprès des personnes particulièrement impliquées dans les groupes de travail et pôles-projets.
- l'analyse et la synthèse de ces perceptions.

Pour rendre compte des informations recueillies, il nous a semblé nécessaire de choisir un plan de présentation légèrement différent de celui utilisé pour l'Interservices Charles Hermite. En effet, les mises à plat effectuées ont montré une grande hétérogénéité des situations, concernant à la fois les tailles de quartier, la présence d'équipements publics et sociaux et la nature du tissu associatif. Il importait donc de rendre compte du

fonctionnement en choisissant un plan susceptible d'en montrer les particularités.

## I. L'Interservices de Quartier Goutte d'Or : Spécificités

### 1.1. Le quartier

On peut rappeler que le Secteur Goutte d'Or, tel que défini dans une étude réalisée par l'APUR<sup>1</sup> et l'AGSSB<sup>2</sup>, est délimité au nord par la rue Ordener, au sud par le Boulevard de la Chapelle, à l'est par la rue Stephenson et à l'ouest par le Boulevard Barbès.

Sa population est d'environ 22 084 habitants selon les chiffres du dernier recensement (1990). Une étude qu'a consacré l'APUR à ce quartier, intitulée "Le Quartier de la Goutte d'Or, Population et logements, analyse des recensements 1982 et 1990" peut être trouvée en annexe. On peut ici simplement souligner quelques grands faits démographiques qui peuvent éclairer les choix opérés par l'Interservices de Quartier :

- une population jeune (d'âge moyen 35,4 ans)
- une majorité d'hommes aux âges actifs (55,6% des habitants de la Goutte d'Or sont des hommes. Ce fait "s'explique par l'histoire du peuplement de la Goutte d'Or). Ce secteur a été et reste une terre d'accueil d'une immigration de travailleurs d'origine modeste et, dans un premier temps, masculine. Le mécanisme de ce type d'immigration veut que l'homme vienne seul puis éventuellement fasse venir sa famille"<sup>3</sup>.
- Un taux de chômage et poids des catégories modestes largement supérieurs à la moyenne (17,2% de chômage au dernier recensement, 33% d'ouvriers, pour seulement 14,5% à Paris).
- Un habitant sur cinq vit dans un ménage de 5 personnes ou plus (pour 1/10 dans le XVIIIème et dans la capitale).

<sup>1</sup> APUR : Atelier Parisien d'Urbanisme

<sup>2</sup> AGSSB : Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno

<sup>3</sup> cf. étude APUR en annexe.

Ce chiffre a augmenté de plus de 44% entre 1982 et 1990. "A cela deux explications :

- . les mesures de regroupement familial ont pu permettre la constitution de familles
- . l'offre de grands logements en banlieue a stagné ce qui a obligé les familles nombreuses à rester dans la capitale (constat établi pour l'ensemble de la capitale +5%)".

## 1.2. L'historique

Années 60	Présence sur le quartier de la Salle paroissiale Saint-Bruno Dynamique associative
1985	Création du Développement social de Quartier (D.S.Q.) Coordination interassociative Création du local interassociatif
1987-96	Opération de rénovation immobilière Mise en place de commissions ad hoc ; ex. Action Sociale Logement coordonnée
1991	Création AGSSB (Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno) - Observatoire de la Vie Sociale - "Maison des Associations"
Janvier 1993	Création du Groupe de Mise en place I.S.Q.
Février 93	Etude d'opportunité d'un Interservices de Quartier Rencontre des partenaires des Services Publics
27 avril 93	Recueil des propos tenus par des agents (CAF, BAS, DASES), signalant les besoins en matière de fonctionnement et la communication des services publics à la Goutte d'Or.
14 juin 93	Recrutement d'un coordinateur de l'I.S.Q.
25 oct. 93	Création de l'Interservices de Quartier (décision arrêtée par la CLI).
26 nov. 93	Réunion de fixation de 6 orientations pour l'ISQ par le Groupe de Suivi.
31 mars 94	Groupe de mise en place de l'ISQ devient, après validation et accord de la CLI., groupe de suivi.

### **1.3. Le partenariat**

Les particularités de l'Interservices de Quartier ne sauraient être éclairées autrement que par l'histoire et les circonstances de sa création.

#### **A. Un travail social préexistant**

Le Développement Social de Quartier (D.S.Q.) a été créé en 1985 dans ce quartier. Il a permis de développer des partenariats, dont l'Interservices de Quartier a su profiter à sa création.

Du côté des services publics, le travail partenarial préalable concernait pour l'essentiel des partenaires du secteur social, associant des professionnels, incluant parfois bénévoles et permanents d'associations à vocation sociale.

La vie associative active sur le quartier a su depuis longtemps traiter tous types de questions intéressant la défense des habitants de La Goutte d'Or, leur qualité de vie et leur citoyenneté.

La Salle Saint-Bruno s'inscrit elle aussi comme un lieu d'ouverture locale à vocation sociale depuis les années soixante, contribuant à dynamiser le tissu social par un accueil des événements familiaux et communautaires.

#### **B. Une présence des organismes publics et parapublics**

On peut également constater que ce quartier ne souffre pas de déficit majeur en matière d'équipements publics. Des équipements sociaux ont contribué à assurer une continuité des missions de services publics, qu'elles soient assumées par des services de l'Etat ou par des associations à vocation sociale, exerçant de fait une mission de service public.

### C. Les données du partenariat

Compte tenu de l'importance des équipements sur le quartier, il convient d'avoir en tête les chiffres du partenariat à la Goutte d'Or :

- 60 services publics et organisations parapubliques, qui représentent environ 150 pôles d'activité différents et autant de lignes hiérarchiques, soit environ 310 personnes. Ces institutions sont territorialisés à la Goutte d'Or pour une part importante d'entre elles ( cf. Guide 94 des Services édité par la Salle Saint-Bruno).

- 28 associations actives sur un ou plusieurs des secteurs d'intervention suivants :

- . santé : 2
- . prévention spécialisée : 4
- . alphabétisation : 3
- . entraide scolaire : 7
- . emploi, formation, orientation : 11
- . animation, loisirs, sports : 15
- . social, juridique, administratif : 8
- . garde d'enfants : 2
- . logement, hébergement : 4
- . information, documentation : 10

(cf. Guide Goutte d'Or et Paris 18ème des organismes au service du quartier - Ed. Septembre 1995 - N° Spécial Paris Goutte d'Or).

#### **Remarque :**

Face au nombre important de partenaires, on peut comprendre dès lors que l'Interservices de Quartier se définit d'abord dans sa relation aux institutions et aux associations sur les thèmes qui leur sont communs, avant de chercher une relation directe aux habitants.

L'Interservices de Quartier est donc davantage un outil qualitatif mis à la disposition de services déjà actifs sur le terrain. Pour des raisons liées à ces préliminaires, les actions qui ont été mises en places s'inscrivent en complémentarité avec l'existant. Les projets s'étant surtout attachés à apporter une valeur ajoutée à un quartier

disposant déjà d'atouts non négligeables. L'évaluation des actions portera donc davantage sur des dispositifs qualitatifs.

#### **D. Les actions déjà engagées par les partenaires publics et associatifs**

On peut rappeler les champs d'actions sur lesquels les partenaires avaient d'ores et déjà engagé des collaborations, au travers des commissions ad hoc de la Commission Locale Interpartenaires, de coordinations sociales et autres groupes de travail, préexistant à l'Interservices :

- . Centre de santé (pilote par la Dases)
- . Logement (Action Sociale logement coordonnée) (mis en place par Paris Goutte d'Or, Habiter au Quotidien, CAF, CAS, DASES, etc.)
- . Enquête Paris Goutte d'Or (sur les équipements publics, voirie, propreté, hygiène, urbanisme et logement)
- . Investigation auprès des associations locales (Rmistes, Personnes âgées)
- . Commission RATP (aménagement Station Barbès)
- . Commission Architecture (Présentation par l'Opac des projets architecturaux)
- . Commission locaux associatifs
- . Commission Garde d'Enfants
- . Commission Locaux Scolaires
- . Commission Police.

#### **1.4. La complémentarité avec la Salle-Saint-Bruno**

Pour définir l'opportunité d'un Interservices de Quartier, l'Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno a réalisé une étude notamment auprès des partenaires. L'Interservices de Quartier a ainsi pu être défini en complémentarité avec l'existant sur le quartier. Parallèlement, cette association se structurait et l'Interservices de Quartier a complété un dispositif d'intervention représenté par les différents secteurs de la Salle Saint-Bruno. Il importe donc de prendre en compte l'ensemble de ses activités pour comprendre l'action de l'Interservices.

### **II. Descriptif de l'Interservices de Quartier**

#### **2.1. Finalités et missions**



Décidé par la Commission Locale Interpartenaires (composée de Ville de Paris, Préfecture de Paris et Association), le 25 octobre 1993, au terme d'une étude d'opportunité réalisée par l'Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno (AGSSB), l'Interservices de Quartier s'inscrit d'emblée dans une triple légitimité :

- légitimité politique au sens large du terme, par la Commission Locale Interpartenaires, qui fixe les priorités, le calendrier et les moyens de l'actions, et par la convention DSU (Contrat Etat-Ville de Paris).

- légitimité juridique, administrative et fonctionnelle par le Conseil d'Administration de l'AGSSB, qui en a permis la domiciliation en son sein (décision du CA de l'AGSSB du 5 novembre 1993)

- opérationnelle, puisqu'il est placé sous l'autorité d'un Groupe de Suivi, composé de représentants de la Préfecture de Paris (Politique de la Ville, Droits des femmes, la DASS de Paris, la Ville de Paris (DCL, DASES, Centre d'Action Sociale, DASCO), la CAF, le FAS, la ZEP, les associations de quartier (ADCLJC, Accueil Goutte d'Or, Accueil et Promotion, Arbre Bleu) (composition à l'automne 1995)..

**La finalité de l'Interservices de Quartier est de "permettre l'amélioration du fonctionnement et de la communication des services publics, d'organismes et d'associations entre eux et en faveur des habitants du quartier".**

On peut rappeler la triple mission qui a été confiée à la structure "Salle Saint-Bruno", à savoir :

1. Mise en place d'un "Observatoire" (lieu de ressource). qui regroupera et traitera les sources d'information et données statistiques intéressant la réalité sociale, économique et culturelle du quartier de la Goutte d'Or, afin de fournir à tous les intéressés des "outils" supplémentaires d'appréciation, d'évaluation et de production de projets efficaces.

2. Cet équipement devra être tourné vers l'extérieur et représenter un lieu d'accueil-information complet au service des habitants du

quartier à travers tous les aspects de leur vie quotidienne (santé, emploi, formation, logement, loisirs...), ce, par le biais de permanences ou de prestations appropriées.

3. Enfin, la "Salle Saint-Bruno" devra répondre de façon complémentaire aux besoins des associations en terme de locaux polyvalents et devenir en quelque sorte une "Maison des Associations du quartier de la Goutte d'Or".

"Les actions de la Salle Saint-Bruno ne devront en aucun cas se substituer aux services publics existants (Ville, Etat, ...) mais s'inscrire dans une complémentarité en accord avec eux".

**La mission de l'Interservices de Quartier participe de ces objectifs, à savoir "être un lieu ouvert sur le quartier", "à destination des services publics", sans "se substituer" à eux.**

Il convient de citer deux textes<sup>4</sup>, qui ont orienté le choix des finalités affectées à l'Interservices Goutte d'Or par les différents partenaires :

- Circulaire interministérielle (Fonction publique, Ville, Intérieur) de novembre 1991, adressée aux préfets de région et département, relative aux projets de service public de quartier.

Parmi les objectifs :

"Améliorer le service aux usagers par la définition de plans d'actions communs aux différents services publics qui renforcent leur cohésion au sein du quartier..."

- Rapport Picard (extrait cité sur les proposition de la Mission Picard), relative aux propositions de créations d'interservices de quartier.

"Exemples d'actions proposées par les groupes de projet :

. Mieux accueillir et mieux informer

---

<sup>4</sup> Les citations sont à lire in extenso en annexe.

(formation à l'accueil, livret d'information sur les services publics, etc.)

. Mieux communiquer entre services :  
(rencontres régulières entre services, travail en réseau, simplifications, structures permanentes d'information, regroupements fonctionnels, etc.)".

. Mieux gérer les ressources humaines :  
(formations communes entre services nouveaux besoins, nouveaux métiers, etc).

## **2.2. Les objectifs opérationnels**

Aux termes de la Convention passée entre l'Etat et l'AGSSB, les objectifs de l'AGSSB, concernant l'Interservices de Quartier sont les suivants :

Animer un Interservices de Quartier à partir

- d'une investigation des besoins du quartier
- d'information :
  - . élaboration d'un guide des prestations publiques et associatives
  - . information thématique ponctuelle
- d'interprétariat
- de formation aux diverses pratiques culturelles des communautés étrangères.

L'AGSSB assure la coordination et le secrétariat de l'Interservices de Quartier.

### **Remarque :**

La définition de ces objectifs s'appuie sur les premiers constats recensés auprès des agents, entretiens qui ont constitué la première phase d'investigation des besoins du quartier. Ces propositions d'amélioration du service public ont servi de cadre à la structure. En voici une synthèse faisant l'objet d'un courrier<sup>5</sup> le 15 mars 1993 :

---

<sup>5</sup> Courrier adressé par l'AGSSB à la Préfecture de Paris, cité en annexe.

- "Nécessité d'un interprétariat (arabe, dialectes africains) pour les agents, afin de faciliter la communication avec les étrangers dans le traitement de nombreux dossiers.

- Nécessité de recevoir des formations/informations sur les différentes habitudes culturelles (coutumes, éducation, santé, famille, religion,...), des populations notamment africaines ou nouvellement arrivées (ex : Sri-Lankais, asiatiques, etc.), afin d'éviter les "maladresses" ou les "blocages" déjà rencontrés et permettre ainsi un travail de meilleure qualité auprès d'elles.

- Procéder à la définition précise et à la diffusion (ex : fiches techniques) des différentes prestations publiques et associatives assurées par les uns et par les autres, afin d'éviter certains "doublons" et surtout mieux orienter les usagers vers l'interlocuteur compétent.

- Favoriser les échanges et le partenariat entre services, agents, pour parvenir à mieux conjuguer les efforts et développer des actions communes en matière de prévention, en liaison avec les associations concernées.

- Mener une investigation sur la perception qu'ont les usagers des services publics en vue de prendre en compte leurs remarques et parvenir à une meilleure adaptation des prestations.

- Mettre en place des "animations-informations" thématiques sur les actions et prestations des services publics et des associations sous des formes originales et "pointues" pour toucher le plus d'usagers possible."

### **2.3. Le dispositif de l'Interservices de Quartier**

#### **A. Une cible et un partenaire : les Services Publics**

Compte tenu du grand nombre de partenaires et de l'obligation faite à la Salle Saint-Bruno de ne pas se substituer aux services publics existants, l'Interservices s'est défini d'abord et avant tout comme un outil d'aide aux institutions, à la fois premiers acteurs et premières cibles de l'amélioration, touchant les habitants par effet de ricochet.

#### **B. L'Interservices : un processus**

Il est frappant de constater que l'Interservices de Quartier se définit davantage comme une dynamique, un processus, que comme une structure spatiale. L'Interservices de Quartier est en soi

un projet, qui se décrit en étapes, en calendrier, avec un programme de réunions, des périodes de rendus de conclusions. Vous trouverez ci-contre un schéma détaillé de la démarche de projet.

**. Phase 0 : Recensement des besoins des services publics**

Cette phase s'est déroulée entre février et septembre 1993. Elle a permis à une centaine de partenaires d'être associés au recensement. Cette phase est contemporaine de la création du Groupe de mise en place et a permis la création de l'I.S.Q.

**. Phase 1 : Etat des lieux et réflexion - Mise en place de 13 groupes de travail/Février/Mars 1994.**

Un groupe de travail est un groupe composé de services publics et d'associations, de niveaux hiérarchiques variables, réunissant de 10 à 25 partenaires, autour d'un thème de réflexion, traité de manière transversale.

A raison d'environ une fois par mois, chaque groupe de travail se sera réuni six fois au cours de réunions permettant :

- la rencontre et la compréhension des différents partenaires concernés par le thème, de leur logique et des conditions de leur activité.

- Un état des lieux et la mise à jour de difficultés rencontrées par les habitants ou les agents en rapport avec le thème.

- la suggestion de pistes d'amélioration et de solutions.

Au sein de ces groupes de travail, il existe deux coordinations qui fonctionnent en continu une fois par mois.

Parfois inédits, parfois issus de groupes existant antérieurement, certains groupes de travail ont été interpartenariaux, d'autres à partenariat volontairement réduit, d'autres encore à fonctionnement autonome.

THEME	REFERENT DU GROUPE
-Aide aux démarches administratives	ISQ et Secteur Location Accueil et Médiation de la SSB (SLAM) (groupe annulé faute de partenaires)
-Circulation de l'Argent	La Poste
-Suivi social	DASES - Accueil Goutte d'Or
-0-3 ans	L'Arbre Bleu
-Maltraitance/Violences	Protection Judiciaire de la Jeunesse/ASSFAM
-Accueil	CAS (ex-BAS)
-Jeunes : parcours d'insertion	Mission local Belliard - ADCLJC
-(In)formation auprès des communautés	URACA (groupe interrompu - abandon du référent)
-Coordination des actions alpha	Droits des femmes + FAS
-Education. Socialisation l'Ecole à la Goutte d'Or	ISQ - ZEP - Paris Goutte d'Or Commission éteinte
-Action coordonnée Logement	CAF/DASES/CAS/Paris Goutte d'Or autres associations (groupe intégré à l'ISQ - autonomie)
-Formations sur les pratiques intercult.	ISQ
-Guide des services pub.	ISQ

Certains groupes de travail, qui ne se sont pas tenus, ont toutefois donné lieu à des actions ; le Guide des Services par exemple, les formations interculturelles, etc., ont été pris en charge par l'Interservices de Quartier et plus largement la Salle Saint-Bruno (secteur Observatoire de la Vie Sociale pour le guide des services, SLAM notamment pour la formation).

### **Phase 2 : Synthèse et mise en forme -**

**Fin septembre 1994.**

La phase de synthèse des propositions a été réalisée par la Commission de Travail, composée des référents des différents

groupes de travail. Cette commission avait pour objectif la mise en forme des propositions émanant des groupes, en vue de la présentation d'un programme de travail à la Commission Locale Interpartenaires.

Au cours de 3 réunions, sur 68 propositions d'actions, 52 ont été reprises et ont fait l'objet de réponses, soit en termes de proposition d'actions, soit en termes de regroupement avec d'autres thèmes de travail. Le document de synthèse, ayant fait l'objet d'arbitrage en Groupe de suivi mi-octobre 1994, a été validé en Conseil d'Administration de la Salle Saint-Bruno et en Commission Locale Interpartenaires.

### **Phase 3 : Mise en oeuvre et suivi des actions**

#### **Fin septembre 1994-1995**

Pour réaliser les propositions validées, 6 pôles-projets ont été définis, regroupant par thèmes l'ensemble des propositions sous la conduite du groupe de suivi, qui assure la mise en place et le suivi des actions.

#### **Les six pôles-projets**

<b>Intitulé</b>
1. Action Coordonnée Logement - Accompagnement des familles, antenne alerte expulsions. etc.
2. Communication entre partenaires : - Formation, guide des services, Rencontres SSB, etc.
3. Actions spécifiques aux Jeunes - Emploi, logement, droit des jeunes, etc.
4. Coordination des actions Femmes - Alphabétisation, garde d'enfants, etc.
5. Santé de proximité/précarité - Accès aux soins des plus démunis, Bilans-santé, etc.
6. Ecole : diagnostic des besoins en cours.

Ces pôles-projets sont assortis de "commissions d'éclairage" décidées par les pôles-projets, qui permettent comme le nom l'indique d'approfondir certaines pistes ne pouvant déboucher immédiatement sur des solutions. C'est ainsi qu'en 1995, les

commissions d'éclairage suivantes se réunissent en tant que de besoin sur les thèmes suivants :

- . l'accès des moins de 25 ans et sans enfant à une allocation spécifique.
- . le dispositif d'insertion des jeunes
- . la facilitation de l'accès au transport en commun de jeunes entrant en formation
- . la situation des parents d'enfants en situation de séjour irrégulier et non expulsables : recherche d'information sur les dernières circulaires
- . les enfants venus hors-regroupement familial : recherche d'information
- . Logements passerelles, "baux-glissants", multi- location, plan de relogement (saturnisme), assouplissement des critères d'entrée dans le POPS et le FSL, etc.

Un pôle-projet "Insertion sociale-Emploi" a remplacé l'ancien pôle "Action Spécifique Jeunes" à l'automne 1995, oeuvrant de manière intergénérationnelle et associant : ADCLJC-Club de Prévention (réfèrent), ANPE, DPIJ, EDF-GDF Services Paris-Nord, RATP, France Télécom, OPAC de Paris, DASES, CAF, Association Intermédiaire Eurêka, Mission Locale Belliard, et les chambres consulaires à terme.

#### **Phase 4 : Enquête auprès des usagers**

Phase en cours de préparation. Il s'agira d'effectuer:

- le recensement des besoins
- l'évaluation des actions (impact)
- la mise à jour de nouveaux projets.

#### **Remarque :**

Les limites de ce processus sont toutefois à souligner. Qui dit "dynamique" dit "implication des services". On constate que de tels processus sont très chronophages (consommateurs de temps) et qu'ils exigent une communication efficace et la plus grande transparence pour rebondir dans le temps. Il faut donc savoir maintenir :

- un niveau de valeur ajouté permanent,
- une programmation des étapes de réalisation réaliste



- en sollicitant toujours à bon escient des partenaires par ailleurs très occupés.

Par ailleurs, les solutions dépendent en partie des moyens et capacités de modernisation des services ou de leur plus ou moins grande souplesse d'organisation. Ces éléments sont à prendre en compte dans la recherche de solutions et la définition de cahiers des charges.

### C. Un positionnement élaboré

#### . Le principe de respect des différences

L'Interservices de Quartier se situe en ingénieur social du développement social urbain. Il ne prend aucune décision qui n'ait été proposée en réunions de partenaires et porte un grand souci -perceptible dans son discours et dans certaines réunions auxquelles nous avons pu assister- à un respect absolu vis-à-vis des partenaires.

Ce principe recouvre partiellement le principe de "non-substitution aux services publics" inscrit dans son cahier des charges. L'Interservices de Quartier ne se substitue pas aux partenaires, respectant chaque fois leurs missions soit de services de proximité, soit de coordinateurs d'autres partenaires.

#### Remarque :

1. L'Interservices de Quartier se présente comme "une structure au service de", positionnement qui implique une grande "humilité", qui semble rencontrer l'assentiment des agents des services publics.
2. D'où semble-t-il un recours de plus en plus fréquent de certains partenaires à sa capacité de "coordination neutre", atout dans la gestion de réunions dont les enjeux pourraient être conflictuels.

#### . Le principe de subsidiarité

L'Interservices intègre indirectement le principe de subsidiarité, c'est-à-dire le fait d'associer la personne **la plus compétente au poste le plus proche du terrain**, au fur et à mesure des actions

qu'il mène, tant en ce qui concerne l'information que la formation ou la mise en place de solutions.

Ce positionnement part du présupposé que le niveau du terrain est en principe mieux informé sur la demande réelle de l'utilisateur ou de l'habitant de la Goutte d'Or que sa hiérarchie, mais que la hiérarchie, outre son niveau décisionnel, est souvent la mieux informée des règlements et des moyens liés à un projet.

**Remarque :**

1. Ce qui pose parfois des problèmes avec les institutions à forte logique hiérarchique, ou lorsque l'approche des agents de terrain est en contradiction avec l'approche hiérarchique.
2. Ce qui explique aussi une évolution du partenariat, intégrant de plus en plus les associations, afin d'obtenir la sensibilité de terrain et une certaine représentativité des habitants au travers d'associations reconnues localement.

## **2.4. Les fonctions de l'Interservices**

### **A. La mise en relation de partenaires**

#### **Des coordinations inédites.**

Si, comme on l'a vu, le travail en partenariat n'est pas un fait nouveau à la Goutte d'Or, l'Interservices de Quartier a développé des rencontres inédites, notamment entre les partenaires sociaux et des partenaires publics à logique plus économique tels que La Poste, Edf-gdf, etc. ou encore des partenaires recherchant une plus grande proximité avec le quartier, comme la DPJJ\* par exemple.

Cependant, le principe de la réunion multi-partenaires peut avoir pour conséquence une certaine perte de temps et un sentiment d'inutilité si les préoccupations des uns et des autres ne sont pas suffisamment liées.

---

\* Direction Protection Judiciaire de la Jeunesse.

## **Une synchronisation entre Services Publics et Associations**

Au-delà de la mise en relation, les réunions ont été l'occasion de développer les rencontres entre services publics et associations sur des dossiers communs dans un contexte de convivialité et d'écoute, permettant ainsi une certaine synchronisation des points de vue.

Mais la présence des associations pourrait avoir un effet pervers, si elles servaient de caution de la parole des habitants dans des réunions institutionnelles. Il faut donc que l'ensemble des partenaires soient vigilants à ne pas "instrumentaliser" leur point de vue.

## **B. L'Interservices de Quartier : un lieu-ressource d'information et de communication**

### **Le guide des services**

L'édition du Guide des Services Publics constitue une tâche importante de l'Interservices de Quartier conjointement avec l'Observatoire de la Vie Sociale. Outil destiné aux professionnels, il fait l'objet d'une réactualisation annuelle, favorisant la prise de contact directe entre partenaires de façon plus autonome.

### **Les Rencontres**

La fonction "communication avec le quartier" est en partie remplie par la mise en place de Rencontres de la Salle Saint-Bruno, temps forts thématiques, destinés aux personnes intéressées du quartier. On peut citer à titre d'exemple une Rencontre sur l'accès aux soins des plus démunis. On constate cependant la faible représentation des professionnels à cette rencontre (ex. médecins, pharmaciens, etc.). Une nouvelle Rencontre les concernant plus spécialement va être organisée prochainement.

### C. Aide à l'évolution des pratiques

La fonction "aide à l'innovation" naît naturellement du rapprochement des différents partenaires. S'interrogeant sur la continuité et la qualité du service rendu à l'habitant de la Goutte d'Or, ils mettent à jour des anomalies et tentent de les résoudre.

L'Interservices de Quartier a parfois servi d'aiguillon dans ce domaine ; à titre d'exemple, on peut citer le thème apparemment singulier de "la circulation de l'argent", qui, s'intéressant au flux de l'argent des rmistes ou allocataires sociaux, a permis de détecter des anomalies dans le circuit. En ont résulté des solutions de nouvelles procédures entre La Poste et les services sociaux (CAF, CAS, DASES, ASSEDIC), concernant notamment les lettres-chèques.

Cependant, les projets de l'Interservices de Quartier trouvent leurs limites, quand les suggestions dépendent de la modification de textes réglementaires et législatifs, ou de l'évolution des modes d'organisation des structures publiques.

### D. Les formations d'agents "sur les pratiques interculturelles"

Destinés aux agents des services, ces stages connaissent une demande croissante entre 1994 et 1995.

	1994	1995
Nombre de sessions de formation	7	6
Nombre de participants	112	129
Nombre de personnes concernées	56	85
Nombre de services concernés	11	15

A titre d'exemple, on peut citer les thèmes du programme de 1994.

## **Les programmes 1994**

7 sessions de formation suivants ont été réalisés :

- Session de sensibilisation
- Familles africaines en Afrique et dans la migration
- Dire sans nommer
- Corps, douleur et maladie
- Place et statut du père africain
- Femmes africaines dans l'aventure migratoire
- Maternité, maternage, enfance et adolescence : les rites de passage en Afrique.

### **E. La relation aux habitants**

L'Interservices a engagé à ce jour peu d'actions directes auprès des habitants, pour des raisons essentiellement liées au contexte comme on l'a vu.

L'accueil réalisé par la Salle Saint-Bruno s'opère pour l'essentiel au travers de la location de locaux aux associations, aux habitants, aux groupes communautaires et également au travers des activités de médiation. L'année 1996 est inscrite dans le programme de l'Interservices comme une année d'enquête et de mesure de l'efficacité. On peut souhaiter qu'elle permette de mettre au point des indicateurs mesurables, facilitant l'évaluation actuelle et à venir de l'impact sur les habitants des actions résultant du partenariat local.

## **2.4. Organisation**

### **A. La synergie avec la Salle Saint-Bruno**

Un certain nombre des fonctions qui auraient pu s'inscrire dans les missions de l'Interservices de Quartier sont exercées par d'autres secteurs de l'AGSSB.

### **Observatoire de la Vie Sociale**

Bien que destiné initialement aux associations, cet espace documentaire de la Salle Saint-Bruno, à la fois bibliothèque, centre de documentation et centre d'études, permettant la mise en chiffres-clefs du quartier au travers d'une banque de données,

coopère de fait avec les partenaires des services publics. Client de leurs données, il devient aussi fournisseur d'informations, et d'études, comme le très exemplaire "Tableau de Bord de la Vie Sociale à la Goutte d'Or", commandité par la DASES et la Préfecture de Paris, remplissant en cela une fonction complémentaire de l'Interservices de Quartier.

#### **Les visites du quartier**

Destinées aux professionnels, notamment les nouveaux arrivants des services publics et les associations, des visites du quartier sont organisées par le coordinateur de l'Observatoire de la Vie Sociale, renforçant une fonction de l'Interservices comme lieu-ressource d'information sur le quartier.

#### **La médiation interculturelle**

Le Secteur Location, Accueil et Médiation (SLAM) de la Salle Saint-Bruno, exerce trois fonctions complémentaires de l'Interservices de quartier, notamment par l'interface avec les habitants qu'il permet :

- l'accueil des associations et habitants nécessitant une aide interprétariale (six dialectes africains) notamment.
- la location des locaux aux associations et habitants pour des évènements festifs et communautaires notamment
- la médiation interethnique. Ce service, qui n'intervient en principe qu'en situation de crise, consiste à aider un agent ou une hiérarchie des services publics à résoudre un problème en jouant un rôle de médiation (par la langue, la clarification des positions réciproques, l'information culturelle) entre les familles et les professionnels concernés.

La bonne connaissance des ethnies africaines du coordinateur du secteur SLAM a notamment permis de débloquent plusieurs cas conflictuels, notamment en milieu éducatif. Cela a été le cas également en milieu maghrébin dans des circonstances analogues par le médiateur de l'Interservices.

## **B. La structure et l'équipe**

L'Interservices de quartier est un secteur de l'Association de Gestion de la Salle Saint-Bruno, animé par un coordinateur à plein temps. Le directeur de la Salle Saint-Bruno en est le responsable hiérarchique, accompagné dans son action par le Conseil d'Administration collégial de l'Association (élus et associations), à qui il rend compte.

### **L'équipe de la Salle Saint-Bruno.**

1 directeur

3 coordinateurs à plein temps : Secteur SLAM, Secteur O.V.S., Secteur ISQ

En tant que de besoin : des appelés du contingent

1 personne chargée de l'entretien des locaux.

Le coordinateur de l'Interservices a vu sa mission évoluer d'un strict travail de secrétariat des groupes vers la régulation de la dynamique et des projets.

### **2.5. Actions réalisées ou en cours de réalisation**

Des actions ont été initiées par l'Interservices de quartier (en collaboration avec les autres secteurs de la Salle Saint-Bruno) :

- Le Guide des Services
- Le N° Spécial sur l'Interservices de la Salle Saint-Bruno (SSB infos)
- Les visites de quartier à destination des agents
- Les "Rencontres" de la Salle Saint-Bruno à destination des professionnels : "de A à ZEP", "Tribunal d'Instance du 18ème", "L'accès aux soins des plus démunis", "Passeport d'Attaches", "les Services Edf-Gdf et France Télécom". Les thèmes font l'objet d'une programmation souple.
- Les formations sur les pratiques interculturelles.

D'autres actions interpartenariales sont mises en oeuvre :

. Forum Info-Vacances en partenariat CAF, DASCO, etc. (Salle Saint-Bruno).

. Mise en place de nouvelles procédures en faveur des allocataires les plus démunis

Pour les lettres-chèques de plus de 4 000 F qui sont généralement versées sur un compte par La Poste

. paiement par La Poste de lettres-chèques en deux temps :

- 2 000 F immédiatement en liquide,

-le solde en ouvrant le Compte Services

Bancaires de Base (conformément à la

réglementation) ou par dépôt sur le compte s'il

existe.

. vérification préalable par téléphone auprès des partenaires (CAF, ASSEDIC, DASES, CAS, CPAM, etc.) de la régularité de la lettre-chèque présentée. Procédure de confirmation par fax.

Collaboration entre la CAF et la Sécurité Sociale pour émettre des lettres-chèques de moins de 4 000 F afin de favoriser le versement en liquide, dans le cas des personnes les plus démunies.

. Actions d'information coordonnées (DASES, Paris Goutte d'Or, Habiter au quotidien, CAS, CAF, etc.) à destination des familles et personnes relogées dans des immeubles neufs.

- Services et emplois de proximité destinés aux jeunes

. France Télécom : Emploi de jeunes pour le nettoyage et l'entretien des cabines téléphoniques (encadrement par ADCLJC -

. EDF-GDF Services : Recrutement de jeunes pour effectuer les relevés de compteurs pendant la période d'été.

. RATP : Projet en cours. Emploi de jeunes (ramassage de cartons) - Partenariat avec Eurékâ.

. Montage d'une formation spécifique aux bas niveaux de qualification à l'étude par l'ADCLJC.

- Acquisition d'une exposition 13-18 ans, par la P.J.J. en vue d'une tournée en septembre des écoles et collèges de la Goutte d'Or. Partenariat PJJ/ Education Nationale/ Préfecture de Police.



- Réalisation d'un produit audio-visuel : scénario en cours d'élaboration.
  
  - Mise en place d'une filière complète de formation, allant de l'initiation (alphabétisation) au stage de pré-qualification :
    - . intégration de palliers intermédiaires nouveaux destinés à faciliter le processus d'insertion par la formation.
    - . définition des pré-requis et des objectifs à atteindre pour chaque étape.
    - . création d'un catalogue.
- Référent Droits des Femmes et FAS - Pôle Projet  
Coordination Actions Femmes.
- 
- Opération "Camion-CPAM" pour informer sur le bilan gratuit de la CPAM. Le camion a sillonné le quartier pour informer et fixer des rendez-vous aux habitants du quartier (40 personnes sensibilisées environ). L'ensemble des personnes concernées ont honoré leur rendez-vous.
- 
- . Elaboration de cahiers des charges pour :
  - Intégration de dispositifs complémentaires concernant l'accès aux soins des plus démunis (aide au financement des adhésions aux mutuelles, visites médicales plus fréquentes, contraception gratuite, carte Paris-Santé) dans le projet du futur Espace Santé Cavé piloté par la DASES.
  - Enrichissement du projet "halte-garderie à destination des femmes en formation ou en recherche d'emploi" piloté par la DASES.
  - Création d'un cahier des charges pour la création, le soutien et le développement d'activités de service générateurs d'emplois et de postes d'insertion (Coopération prévue entre partenaires économiques, la DDTE, la Mission locale, etc.).

### **III La perception de l'Interservices de Quartier par ses partenaires et son environnement**

#### **3.1. Principales perceptions des partenaires**

##### **A. Un large consensus sur "L'Interservices de Quartier : lieu de synergie des Services Publics"**

Pour un grand nombre des partenaires, l'Interservices de Quartier est un espace de convivialité, "notre maison à tous", qui permet de se voir physiquement, de "mettre des têtes sur des noms", de se confronter "à des cultures de services différents", de "se parler dans les couloirs". Etant donné le grand nombre de services publics sur le quartier, l'Interservices est un lieu de rencontre d'accès aisé. C'est un lieu d'échanges et de brassage.

Pour certains, c'est grâce à "sa neutralité" que l'Interservices peut jouer ce rôle, ne prenant pas parti, ne se substituant pas aux services. N'étant le site d'aucune administration, il permet d'être un espace pour toutes. D'autres soulignent l'importance du lieu, la Salle-Saint-Bruno, support logistique accueillant. Pour un grand nombre, c'est l'Interservices de Quartier comme "lieu-ressource" qui est apprécié, ou l'on a "plaisir à travailler".

Pour quelques administrations (DASS, PJJ, CRAMIF-ESSOR, DDF, etc.), l'Interservices est un relais des administrations sur le terrain, un moyen de comprendre rapidement les spécificités d'un quartier, quand ses propres services n'y sont pas sectorisés.

##### **B. L'Interservices, une interface entre les partenaires publics et les associations**

Dans leur grande majorité, les partenaires accordent une attention particulière à la présence des associations au sein de l'Interservices. Elles représentent la sensibilité d'une part importante des habitants et apportent leur expérience du terrain, leur écoute des besoins du quartier.

L'Interservices est considéré comme un lieu de "coordination entre services publics et associations", permettant la confrontation de logiques différentes. L'Interservices facilite ainsi les actions ou la mise en place de dispositifs et peut permettre d'encourager les "associations à monter des projets".

### **C. Un outil d'aide à la planification sur le terrain, jugé parfois un peu lourd**

Si chaque service public développe sur le terrain ses missions, y compris d'ailleurs en prenant part à des coordinations sectorielles, qui se passent aisément de l'Interservices, celui-ci est considéré par un grand nombre comme une instance de planification, un outil de programmation concertée des politiques publiques sur un terrain donné.

De nombreux partenaires parlent d'aide à la "mise en cohérence des politiques locales", de synergie rendue possible. L'Interservices de quartier y sert d'"aiguillon", qui rappelle la finalité globale de l'action administrative sur ce quartier, qui se place du point de vue de l'habitant, en insistant sur la continuité du service public.

Une minorité se plaint de ce que le fonctionnement inter-partenarial est "parfois lourd" ou encore de ce "qu'on ne perçoit pas la valeur ajoutée immédiate d'un tel travail".

La démarche-projet est parfois vécue par certains comme un écran de plus entre le terrain et les acteurs ou comme un niveau de coordination superflu. Le vocabulaire de la gestion de projets chez quelques-uns semble compliqué. Le nombre de réunions est trop lourd à gérer, notamment pour des agents qui n'ont pas qu'un quartier dans leur secteur. Chez certains, on se perd entre les anciens groupes de travail, les pôles-projets, les commissions ad hoc du D.S.U., apparaissant trop nombreux.

La majorité se réjouit de l'introduction d'une transversalité dans l'action, qui recentre et permet la prise de conscience de la chaîne

de services par rapport à des populations données, nécessitant une logique commune. Par exemple, les lettres-chèques aux allocataires les plus démunis impliquent une procédure continue qui va de l'organisme-émetteur à l'organisme-payeur, pour que la personne démunie puisse disposer d'un versement d'une somme en liquide immédiatement.

Des partenaires soulignent la grande rigueur du processus, permettant d'avancer pas à pas, d'associer le plus grand nombre en amont, pour faciliter la réalisation en aval. Ils reconnaissent l'apport en matière de méthodologie et de gestion de projet, le souci de respecter les différentes logiques de partenaires pour que les solutions soient satisfaisantes. Ils ont constaté que l'Interservices avait procédé à un recentrage fin 1994 pour améliorer l'efficacité des réunions (fréquence volontairement limitée) et où le partenariat très sollicité menaçait de s'essouffler.

#### **D. La focalisation sur l'idée de quartier**

Les partenaires trouvent souvent un grand intérêt à l'idée de quartier, qui met en "cohérence un lieu, une action et l'évaluation de son impact". Pour ceux-là, si la zone géographique limite, elle permet d'agir dans une certaine globalité, qui mobilise les personnes de terrain, leur rendant le sens de leur action. Pour certains, qui "sont habitués à l'idée de secteur", la notion de quartier permet de prendre en compte la personne dans sa vie quotidienne. Elle permet aussi de penser l'insertion du quartier dans la ville en lançant des passerelles.

L'Interservices de quartier facilite la compréhension des secteurs et des zones de recouvrement entre secteurs, différentes selon les partenaires. Il met à jour parfois des problèmes de cohérence de périmètres, particulièrement gênants dans le traitement de l'information. Chez un des partenaires, cette focalisation de l'Interservices de Quartier sur la Goutte d'Or est exagérée et handicape le travail des partenaires.

### **E. Un partenariat visible et systématisé**

Un des atouts de la focalisation géographique est qu'elle rend le partenariat "visible" par les habitants, et qu'à ce titre elle joue un rôle de revalorisation du quartier et un rôle de sécurisation.

La connaissance mutuelle, les visites physiques entre services, les coups de fil entre partenaires sont autant de signes manifestes, assurant la visibilité du réseau des services publics. Elle commence avec la visite d'ilôtiers dans un bureau de poste, suivie d'une conversation, et se poursuit quand un service (santé, etc.) appelle un service social, pour accélérer une procédure de prise en charge par exemple.

Même si, comme le rappellent certains services, le travail interpartenarial n'est pas à mettre uniquement au compte de l'Interservices de Quartier, qui n'a inauguré ni les coordinations, ni le développement de synergies entre partenaires, qui avaient été créés de longue date dans ce quartier, sous l'impulsion notamment des associations et des services sociaux, on peut cependant considérer qu'il a été systématisé depuis la création de l'Interservices de Quartier et qu'il a permis des rapprochements inédits, avec des partenaires moins souvent ou pas du tout associés auparavant.

### **F. Lieu-ressource d'information**

Pratiquant volontiers l'amalgame entre l'Interservices de Quartier et l'Observatoire de la Vie Sociale, qu'ils souhaiteraient voir davantage associé à l'action des services publics, les partenaires sont un grand nombre à souligner l'apport d'information de l'Interservices de quartier. L'intérêt d'un tel pôle pour tous les acteurs de terrain est qu'il facilite le travail quotidien et donne des données pour penser l'avenir ( cf. notamment les indicateurs O.V.S.). Conscient d'être des fournisseurs d'information, certains souhaitent également recourir davantage aux services de l'Observatoire.

Le guide des services est largement plébiscité par la majorité des personnes, considéré comme un outil de connaissance et de compréhension des logiques hiérarchiques. Certains regrettent que l'absence des partenaires rende l'outil téléphone moins efficace et souhaiterait l'instauration de boîtes vocales, notamment dans certains services sociaux.

Grâce à l'information, dispensée dans les réunions, mais aussi lors de passages à la Salle Saint-Bruno, les partenaires se tiennent à jour des événements récents, l'information contribuant à une fonction d'alerte sur le quartier ou à une fonction de formation permanente sur l'évolution des missions, les nouveaux dispositifs ou procédures mis en places dans les services, sur les nouvelles nominations, etc. C'est ainsi qu'une personne découvre par l'Interservices la coordination sociale, à laquelle elle s'associe. Ou que d'autres découvrent une simple innovation pédagogique de la CAF pour inciter les usagers au renvoi de la déclaration trimestrielle des ressources. Pour certains enfin, l'information permet parfois de trouver une solution pratique à un problème d'usager.

Les nouveaux arrivants apprécient les visites guidées sur le site, organisées par l'Observatoire de la Vie Sociale, qui leur font comprendre rapidement les spécificités de leur secteur, une "véritable école pour les débutants". Nombre de partenaires savent trouver à l'Interservices l'information utile, un contact, un nom en cas de problèmes. C'est un lieu à fort indice de centralité, qui fait craindre peut-être à certains une trop forte centralisation de l'information.

Les formations à l'approche interculturelle dans ce cadre ne laissent pas indifférents. Si pour tous, elles sont une nouveauté souvent très riche d'enseignement, certains souhaiteraient avoir davantage d'atouts pour comprendre comment aider les personnes étrangères à s'intégrer, en dressant des passerelles entre "l'ailleurs et l'ici".

Si plusieurs des partenaires apprécient l'Interservices comme instance de débat contradictoire, souhaitant laisser la porte

ouverte à une maturation des sujets traités, quelques-uns aimeraient que l'Interservices serve à clarifier certains positionnements, par rapport à la condition des familles africaines par exemple (sur l'assistance gynécologique, les rituels de mutilation sexuels, le choix de l'allocataire de prestations familiales dans le couple, les violences conjugales ou la polygamie).

### **G. Une volonté d'aboutir, mais des obstacles**

L'équipe de l'Interservices est appréciée du plus grand nombre. Quelques-uns parlent de la grande qualité relationnelle de l'équipe. On souligne sa grande motivation et son souci de faire avancer les choses.

La plupart parlent d'une dynamique, dont ils font partie. Chacun cite un certain nombre de solutions déjà mises en place ou en cours de réalisation dans son propre pôle-projet, en rappelant que beaucoup d'innovations se font simplement grâce à la rencontre et la possibilité de se téléphoner en cas de problème. Cependant on connaît mal les réalisations des autres pôles.

Ils sont nombreux à dire que la réussite des solutions dépend des partenaires, de la qualité des personnes parmi eux et de leur implication. On souligne le manque d'assiduité de certains aux réunions. On s'interroge sur des projets, sur lesquels on n'a plus aucune information, dont on pense qu'ils se sont perdus dans les labyrinthes administratifs de certains services. On s'interroge sur le sens de la concertation, quand la phase de réalisation échappe complètement aux autres partenaires.

Quelques-uns s'inquiètent d'un rôle d'aiguillon trop pressant de l'Interservices, se sentant trop sollicités pour leur disponibilité, même s'ils s'en disent valorisés.

Dans le secteur sensible de l'école, l'Interservices gagne à mieux connaître les logiques, modes de fonctionnement, règles et hiérarchies internes, avant d'intervenir. Après une longue période de "calage" institutionnel, des perspectives prometteuses s'amorcent aujourd'hui au sein d'un premier établissement

scolaire sur des besoins précis exprimés par une équipe pédagogique.

Quelques services se sentent peu reconnus et voient mal en quoi le partenariat leur apporte une valeur ajoutée. Ils regrettent qu'on s'intéresse davantage aux problèmes qu'aux activités, à ce qui ne va pas qu'à ce qui va bien. Ils aimeraient tirer les leçons des réussites, pouvant intéresser d'autres secteurs.

### **3.2 Éléments de la perception des associations**

#### **A. Une appropriation de l'Interservices de Quartier**

L'Interservices de quartier est vécu par les associations comme un prolongement institutionnel de la dynamique associative initiée il y a de nombreuses années. Allant dans le sens d'un meilleur service rendu aux habitants, l'Interservices est apprécié d'autant plus que le processus de concertation engagé en son sein a développé la prise en compte de la parole des associations au sein du partenariat institutionnel.

La sensibilité et les besoins des habitants semble ainsi mieux prise en compte. En ce sens, la démarche élargie aux associations apporte aux projets les atouts de l'expérience de terrain et permet des innovations

#### **B. L'Interservices : un espace de communication entre associations et institutions**

Pour les associations, l'Interservices est un lieu privilégié de mise en contact avec les partenaires ; il permet l'échange d'information et la découverte des différents services publics. Outre la convivialité, la structure permet la clarification des rôles, l'explication des procédures et des dispositifs des acteurs locaux. Les associations apprécient la qualité de l'animation et du fonctionnement de l'Interservices, qui permet la prise en charge plus globale des besoins des habitants.



### **C. Un difficile positionnement pour les associations**

La logique associative s'accommode parfois mal des impératifs institutionnels. Les partenaires associatifs comprennent difficilement certaines spécificités administratives, la neutralité des fonctionnaires, les changements de niveaux hiérarchiques liés au développement d'un projet, la phase décisionnelle faisant souvent appel à un niveau hiérarchique supérieur. N'ayant pas les mêmes contraintes, elles se sentent parfois marginalisées.

Elles souhaitent rester fidèles à leur vocation-citoyenne ("Que les associations ne perdent pas leur âme") et craignent parfois d'être instrumentalisées dans l'Interservices et de perdre leur fonction de remise en question.

### **C. Penser dans la logique des habitants**

Les associations souhaitent éviter la discrimination négative du quartier, en valorisant les éléments positifs. Pour une des associations, les services publics surdéterminent les problèmes au détriment des personnes. Les associations connaissant de près les habitants et souhaitent qu'on leur donne davantage la parole. Dans quelques groupes, où les associations sont plus représentées, cette sensibilité est mieux entendue.

### **D. Intégrer la fonction "innovation"**

"Il importe que l'Interservices de Quartier ne traite pas seulement de l'existant, mais aussi de l'inexistant". Ce souci a été évoqué par des associations, même si certains partenaires institutionnels se soucient aussi de donner un rôle de "laboratoire" à l'Interservices.

Il semble donc nécessaire que la structure interpartenariale veille à ne pas reproduire l'existant (en ne survalorisant pas l'aspect social de l'Interservices), en faisant notamment évoluer son recrutement et en évitant le trop grand morcellement thématique des projets.

#### **IV. Les suggestion d'amélioration**

##### **4.1. Relancer la programmation des actions en 1996, par :**

- un bilandes pôles-projets, en redéfinissant les actions prioritaires
- la création de réunions "Quoi de neuf ?" pour les partenaires qui ne souhaitent pas trop s'investir (3 fois/an)
- le rappel du mode d'emploi de l'Interservices : investissement variable selon les projets, le temps disponible, etc.

##### **4.2. Mieux valoriser les résultats**

Il serait intéressant de réaliser un temps fort annuel entre les partenaires de l'Interservices, permettant la présentation par les pôles-projets des solutions apportées aux problèmes, des évolutions qu'ils ont pu constater, de l'état d'avancement des projets. Cette réunion informelle (forum ?) aurait pour but de :

- présenter de nouveaux partenaires,
- de faire le point sur la dynamique,
- de réfléchir aux orientations stratégiques de l'Interservices de quartier
- et de traiter de débats de fond.

##### **4.3. Mieux formaliser les apports spécifiques**

sur des "grands projets" en créant des cahiers des charges ou des cahiers de contributions, qui seront utiles aux porteurs de projet.

##### **4.4. Elargir le programme de formation.**

en intégrant :

- des formations aux autres cultures (europe de l'est, maghreb, europe du sud)
- un travail sur l'adaptation culturelle (associant anthropologues, sociologues, psychologues, travailleurs sociaux, etc.).
- une réflexion sur l'accueil en site administratif.

**4.5. Lancer dans chaque pôle-projet un débat sur "Comment mieux intégrer les habitants et leurs besoins?"**

Dans la dynamique de l'Interservices, cet apport à la réflexion sur la participation des habitants constituera le cahier des charges de l'enquête et d'éventuels autres dispositifs le cas échéant.

**4.6. Associer davantage les associations du quartier dans les pôles-projets et dans le groupe de suivi**

Ce vœu répond à la fois aux attentes des associations et des services publics qui sont unanimes à constater l'intérêt de la coordination associations/services publics. Mais il pourrait être intéressant de mettre en place la fonction "Remise en question" en lui donnant un moment privilégié d'expression dans la démarche.

**Conclusion**

Si la dynamique de l'Interservices de Quartier est visible, elle n'en est pas moins sensible au temps et à la nécessité de s'adapter aux évolutions. Sa réussite réside donc dans la matérialisation et une meilleure communication des acquis, dans son rôle d'aiguillon et de révélateur, dans sa capacité à innover par de nouveaux chantiers (insertion sociale et emploi), ainsi que dans l'implication que les partenaires doivent savoir soutenir. L'ouverture aux associations est un autre enjeu fort de l'évolution de l'Interservices: Elle annonce le grand chantier en cours : l'enquête auprès des habitants -attentes et besoins- et la mesure de l'impact sur le terrain des actions menées.