

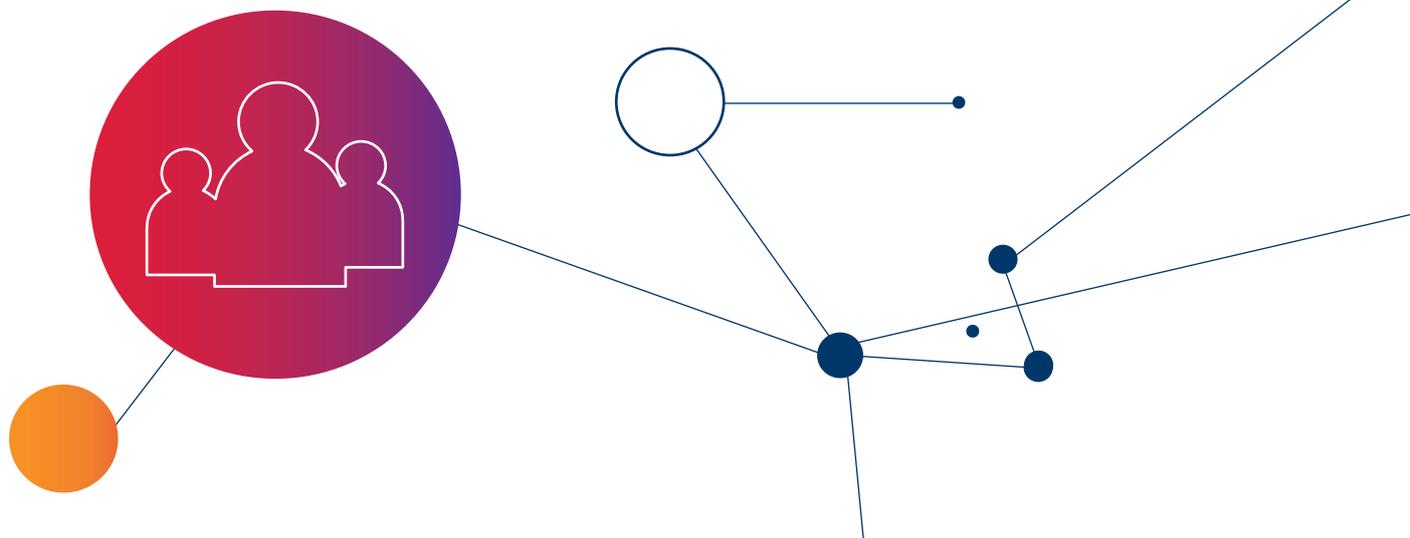


Support méthodologique - mars 2014

# Mettre en œuvre une convention territoriale globale (Ctg)

*Élargir sa vision, renforcer son action*





Support méthodologique - mars 2014

# Mettre en œuvre une convention territoriale globale (Ctg)





Les Caf des Bouches du Rhône, du Cher, de l'Eure, du Finistère, de la Gironde, de la Haute Loire, de la Haute Marne, des Hautes-Pyrénées, de l'Isère, de la Meurthe et Moselle, du Nord, de Seine-Saint-Denis, de la Réunion, de la Savoie, de la Vendée et des Yvelines ont expérimenté la Ctg, participé à son suivi, son évaluation et à l'élaboration des supports relatifs à son déploiement.

Qu'elles soient remerciées pour leur investissement soutenu et continu.

# Sommaire

5

## 6 // Édito

## 7 // Préambule

7 // Qu'est-ce qu'une convention territoriale globale?

9 // Comment la Ctg a-t-elle été expérimentée puis évaluée?

10 // À quel échelon déployer la Ctg?

10 // Quelles sont les conditions de réussite de la Ctg?

## 13 // Les enjeux de la signature d'une convention territoriale globale (Ctg)

13 // Territorialiser l'offre globale de service

14 // Favoriser la coordination avec les collectivités territoriales

15 // Donner du sens et gagner en efficacité

16 // Impulser des projets prioritaires en favorisant les complémentarités

17 // Rationaliser nos engagements contractuels

## 20 // Les principales étapes de mise en œuvre de la Ctg

20 // Préparer la démarche

25 // Partager le diagnostic

28 // Mettre en place un comité de pilotage et définir les interventions

30 // Suivre les engagements

32 // Évaluer les effets des interventions

## 34 // Les outils



## Édito

---

Le présent document a pour vocation d'accompagner un déploiement homogène des conventions territoriales globales (Ctg).

Son contenu a une visée à la fois stratégique et opérationnelle. Il permet de disposer de l'ensemble des documents de référence et des outils nécessaires. Il est enrichi des supports élaborés par les Caf dans le cadre de l'expérimentation.

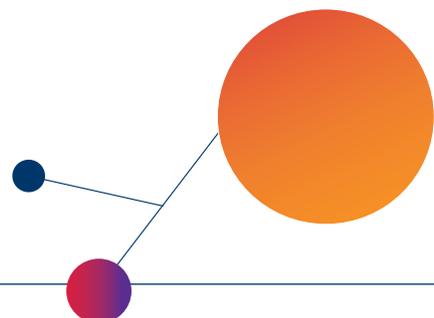
Consolidé dans le cadre de travaux effectués en sous-groupes et réunis par la Cnaf, il présente :

- les enjeux, les objectifs et les modalités de mise en œuvre de la démarche ;
- la démarche de diagnostic, d'évaluation et les instances de pilotage, au moyen d'illustrations, de préconisations en matière d'organisation ou de témoignages portant sur l'articulation avec les schémas ou contrats thématiques existants sur les territoires ;
- des outils consolidés par la Cnaf : conventions type, diaporama de présentation de la démarche, plaquette de communication ;
- des exemples d'outils élaborés par les Caf expérimentatrices : diagnostic, outil de programmation, support d'évaluation, etc.

Hormis les supports consolidés, les outils sont transmis à titre d'illustrations de bonnes pratiques et peuvent, le cas échéant, être complétés ou adaptés localement.

Ces conventions territoriales globales sont un outil essentiel pour une mise en œuvre adaptée aux territoires des politiques publiques confiées à la branche Famille dans le cadre de la Cog 2013-2017.

Daniel Lenoir





## Qu'est-ce qu'une convention territoriale globale ?

 **La convention territoriale globale (Ctg) est une clef pour « revisiter » l'action de la Caf et articuler au mieux ses missions et ses actions. Ce n'est pas un dispositif qui vient se superposer au reste. Au sein de notre Caf, elle a notamment permis d'adapter nos procédures et nos modes d'intervention au regard des besoins et du niveau des moyens mobilisés à l'échelon d'une commune ou d'une communauté de communes.**



La convention territoriale globale (Ctg) favorise la territorialisation de l'offre globale de service de la branche Famille en cohérence avec les politiques locales.

Sur un plan politique, elle a pour objectif d'élaborer le projet social du territoire avec la (les) collectivité(s) et d'organiser concrètement l'offre globale de service des Caf de manière structurée et priorisée. Elle favorise ainsi le développement et l'adaptation des équipements et services aux familles, l'accès aux droits et l'optimisation des interventions des différents acteurs.

Réalisée dans le cadre d'une démarche partenariale, la Ctg se concrétise par la signature d'un accord-cadre politique, sur une période pluriannuelle de quatre ans, entre la Caf et :

- le conseil général à l'échelon du département ;
- et/ou la commune ou la communauté de communes à l'échelon local.

La Ctg s'appuie sur un diagnostic partagé avec les partenaires concernés pour définir les priorités et les moyens dans le cadre d'un plan d'actions adapté. En mobilisant l'ensemble des ressources du territoire, la Ctg renforce les coopérations et contribue ainsi à une plus grande efficacité et complémentarité d'interventions.

Elle constitue une démarche aboutie de façon à :

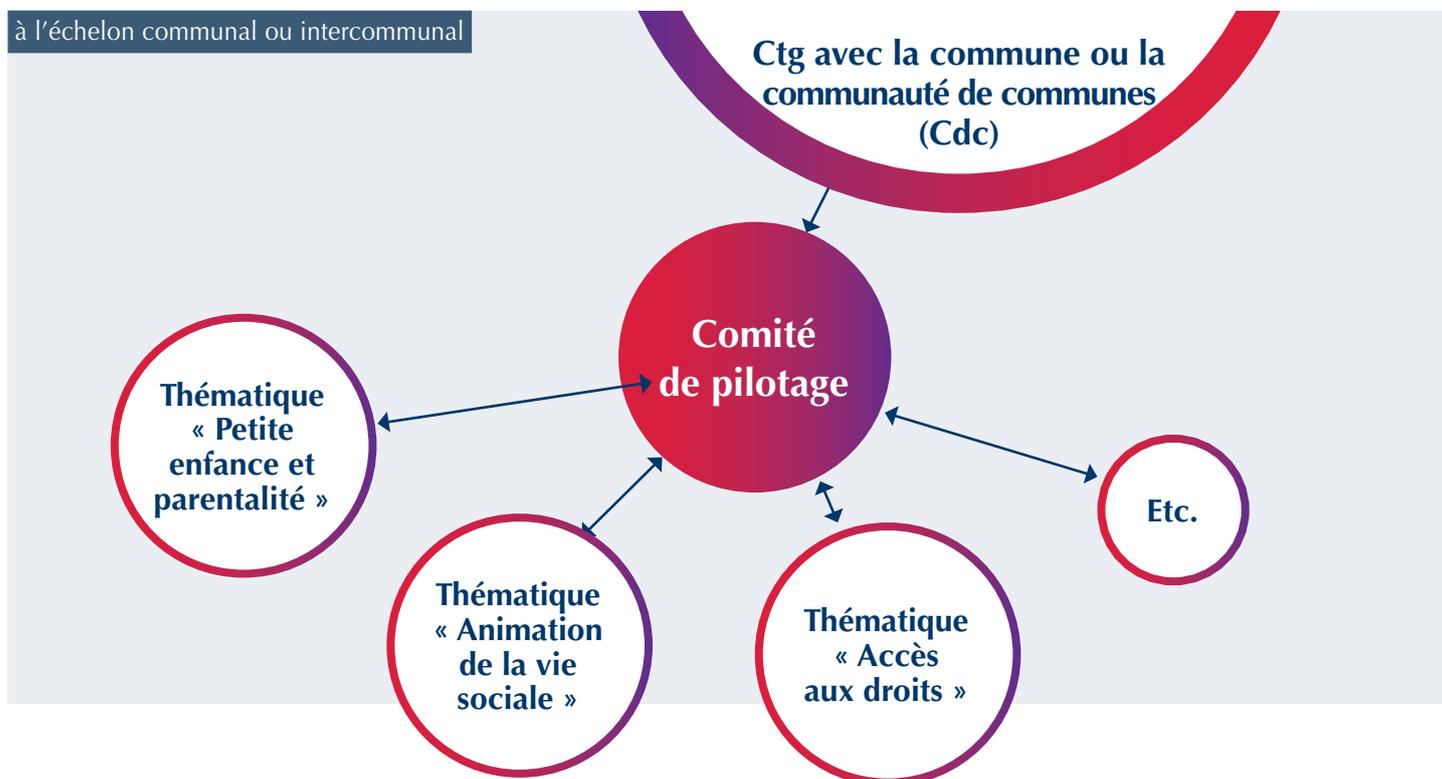
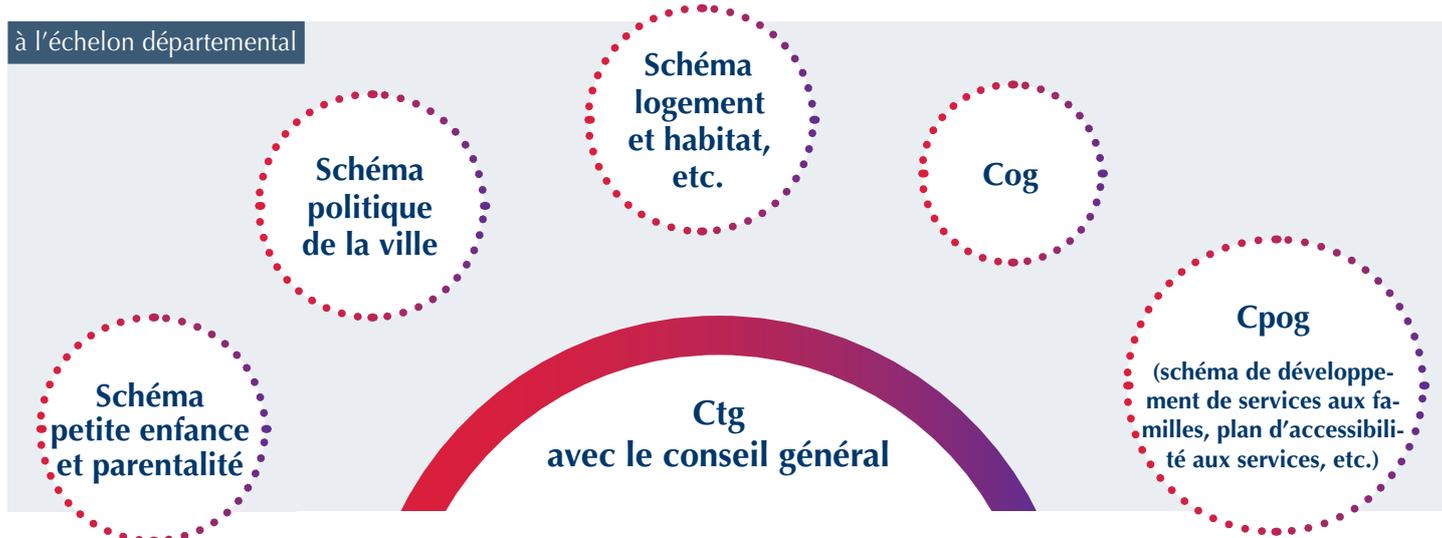
- conforter le positionnement et le champ d'intervention de la Caf : clarifier le champ institutionnel vis-à-vis du conseil général, poser les priorités respectives et celles partagées par chacun des deux intervenants ;
- définir et mettre en œuvre un projet global de territoire découlant et s'inscrivant en cohérence avec les priorités d'intervention identifiées sur le département, dans le respect des champs d'intervention de chacun ;
- gagner en efficacité et donner du sens en rationalisant les engagements contractuels.

À l'échelon du département : la Ctg permet d'identifier les territoires prioritaires et de clarifier les compétences de la Caf et du conseil général sur des champs d'intervention partagés.

À l'échelon des communes ou communautés de communes : la Ctg permet de partager avec les élus un diagnostic et un plan d'action associant l'ensemble des partenaires du territoire.



## Comprendre la Ctg



## Comment la Ctg a-t-elle été expérimentée puis évaluée ?

L'article 13.2 de la Cog 2005-2008 prévoyait que « d'ici à 2008, un contrat territorial unique (Ctu) est élaboré et expérimenté, afin de globaliser les engagements d'une Caf et d'une collectivité territoriale sur l'ensemble du champ de compétence de la Branche ».

Ainsi, dans le cadre de leur Cpog, plusieurs Caf ont engagé une démarche visant à approcher globalement les enjeux de leurs territoires et apporter une réponse globale aux besoins repérés.

Une réflexion a été conduite par le sous-groupe du projet prioritaire n° 3 « Approfondir et piloter les politiques d'action sociale ». Les travaux du sous-groupe ont défini les contours de la démarche. À la terminologie de « contrat territorial unique » a été substituée celle de « convention territoriale globale » (Ctg) de services aux familles pour davantage refléter le caractère politique de la démarche.

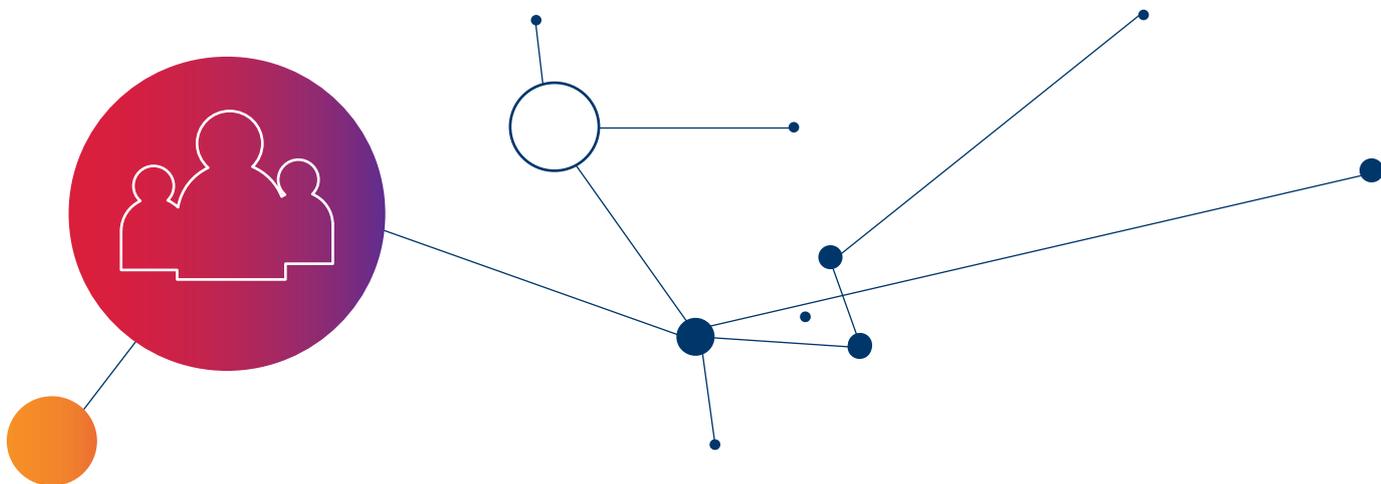
L'article 3.1 de la Cog 2009-2012 a renforcé la dynamique engagée en prévoyant que « la mise en œuvre d'une convention territoriale globale vise à renforcer les coopérations avec les autres acteurs publics et sociaux. Elle constitue un nouveau cadre pour coordonner l'action des acteurs sociaux qui doit permettre de mobiliser l'ensemble des

**La Ctg est jugée décisive ou importante par 95 % des partenaires signataires interrogés. Les partenaires ainsi que les Caf estiment que les effets de la Ctg méritaient l'investissement consenti au regard du temps passé et des moyens humains voire financiers. Le bilan est ainsi très positif, notamment en termes d'efficacité du partenariat et de capacité à initier de nouveaux projets. La Ctg apparaît également comme une démarche pertinente en ce sens qu'elle s'adapte à la réalité des territoires : la démarche de diagnostic est à ce titre particulièrement importante.**

Extrait de l'évaluation réalisée par le cabinet d'étude Itinere conseil  
- septembre 2011

*interventions et des moyens de la Branche pour prendre en compte les besoins d'un territoire. Elle doit concourir à mieux définir les responsabilités des acteurs au niveau national, départemental et local ».*

Au terme de deux années d'expérimentation, quinze Caf ont signé soixante-cinq Ctg, dont cinquante-huit avec des communes et des communautés de communes et sept à l'échelon départemental avec les conseils généraux.





## À quel échelon déployer la Ctg ?

En fonction du contexte local, la Caf pourra choisir de mettre en œuvre la démarche :

- aux deux échelons – échelon départemental et local ;
- uniquement à l'échelon local.

La signature de la Ctg à chacun de ces deux échelons constitue une démarche plus aboutie car elle permet de :

- conforter le positionnement et le champ d'intervention de la Caf en clarifiant le champ institutionnel vis-à-vis du conseil général ;
- poser les priorités respectives de chacun des deux intervenants au regard des besoins repérés sur le territoire ;
- définir et mettre en œuvre un projet global de territoire découlant et s'inscrivant en cohérence avec les priorités d'intervention identifiées sur le département, dans le respect des champs d'intervention de chacun.

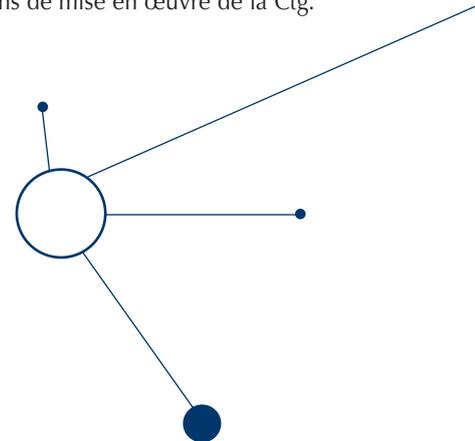
**Commencer par un travail avec les communes ou les communautés de communes peut être un moyen d'amorcer le travail avec le conseil général. Mais en ce qui concerne notre Caf, la logique de partenariat préexistante l'a naturellement conduite à débiter par une convention territoriale avec le conseil général pour ensuite travailler à la définition de conventions locales.**



Il est recommandé de signer une Ctg avec le conseil général car elle implique une plus grande efficacité dans les stratégies d'intervention de la Caf et une meilleure complémentarité d'intervention entre les acteurs.

Toutefois, cette signature avec le conseil général ne doit pas fragiliser les Caf ni constituer un élément bloquant.

C'est pourquoi, au regard de la nature de son partenariat local en vue d'en renforcer la dynamique, la Caf appréciera l'opportunité d'un accord aux deux échelons de mise en œuvre de la Ctg.



## Quelles sont les conditions de réussite de la Ctg ?

### Un portage politique du conseil d'administration et un pilotage volontariste et resserré par la direction de la Caf

Au regard de sa dimension politique, le conseil d'administration intervient dans l'élaboration, la validation, le suivi et l'évaluation du projet car la Ctg conduit à revoir l'organisation des instances partenariales existantes de façon à traiter les problématiques du territoire dans leur ensemble.

Dans la mesure où elle procède d'une démarche volontariste et vise une meilleure efficacité de l'offre de service de la Caf sur le territoire, un pilotage resserré de l'équipe de direction est nécessaire à toutes les étapes.

**Les conditions de mise en œuvre et les leviers qui ont permis de signer ces conventions proviennent notamment d'une volonté politique forte du conseil d'administration de la Caf.**



Ce pilotage facilite la structuration du partenariat et se traduit généralement par :

- la mise en place d'un comité de pilotage stratégique composé de l'élu signataire ou de son directeur général des services et l'équipe de direction de la Caf en lien direct avec le président du conseil d'administration de la Caf ;
- la désignation d'un chef de projet en charge d'animer la dynamique de projet et de faire lien de manière réciproque et permanente entre les orientations stratégiques définies au sein du comité de pilotage et les actions conduites par les différents comités thématiques existants.

La Ctg nécessite de mettre en place un dispositif d'animation adapté et de constituer des groupes de travail associant largement les habitants et les structures concernées au niveau local. Avec le conseil général, la Caf a fait ce choix pour assurer le suivi de la Ctg. Cela permet de voir comment leurs missions sont susceptibles de s'articuler dans une logique d'efficacité et d'efficacités. Avec les deux communautés de communes, la Caf a retenu le même dispositif. Le comité de pilotage se réunit une fois par an. Pour une Caf qui emploie moins de 150 agents, la charge de travail est tout à fait tenable car cela n'implique pas de moyens supplémentaires de la part des équipes mais de travailler autrement. Il s'agit plus d'être dans une logique d'adaptation de l'organisation afin de répondre aux besoins des territoires.

### Un investissement structurant au départ pour des gains pérennes à l'arrivée

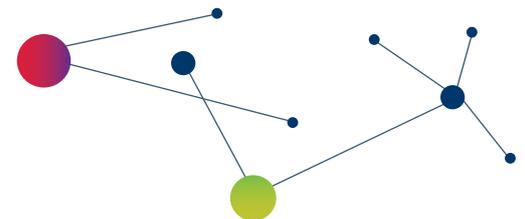
Des moyens plus contraints supposent de renforcer les complémentarités, tout en redonnant du sens à chaque métier.

En abordant l'ensemble des champs sur lesquels la Caf intervient (accueil du jeune enfant, soutien à la parentalité, animation de la vie sociale, accès aux droits, politique de la ville, etc.), la Ctg incite chacun des acteurs à revisiter l'ensemble des interventions et des moyens mobilisés sur le territoire dans une approche globale et transversale.

La transversalité et la complémentarité de l'approche génèrent de nombreux « retours sur investissement » dans la mesure où les choix ne s'opèrent pas de manière segmentée mais dans le cadre d'un projet pérenne de territoire.

Avoir à l'esprit que l'on vise une meilleure efficacité des organisations à moyens termes. La démarche ne coûtera pas forcément plus cher. Les organisations et les modes d'intervention sont modifiés. Les efforts de départ (transversalité) sont sources de meilleure efficacité et peuvent, à l'arrivée, générer des économies en réduisant les doublons.

À ce titre, les associations locales qui ont participé à la démarche disent trouver naturellement leur place et inscrivent leurs actions dans la durée en participant à un projet porteur de sens sur le long terme. Tel est le cas des acteurs associatifs qui ont mis en œuvre des réponses à des besoins spécifiques sur le territoire. Leur participation au diagnostic territorial a permis d'adapter leurs actions au projet du territoire et d'éviter de « plaquer » des dispositifs.





### **Une approche décloisonnée associant l'ensemble des thématiques et des métiers**

La Ctg est une démarche exigeante en termes de cohérence interne et de décloisonnement des services. Cette affirmation est vraie, aussi bien pour les Caf que pour les collectivités territoriales, lesquelles sont généralement organisées par « thématiques » : enfance, jeunesse, parentalité, animation de la vie sociale, accès aux droits, etc. Ces différentes thématiques portent aujourd'hui des éléments de connaissance des besoins du territoire mais restent insuffisamment articulées entre elles.

Or, la vision globale des caractéristiques et des besoins sur un territoire nécessite de croiser des connaissances entre les différentes thématiques et entre les métiers (experts thématiques, chargés d'études, conseillers techniques territoriaux, technicien prestations légales, etc). Ce croisement de regard facilite d'approcher les problématiques dans leur globalité : Quels sont les liens entre les différentes problématiques et les ressources existantes sur le territoire ? Quels sont les liens entre les réponses susceptibles d'être apportées ?



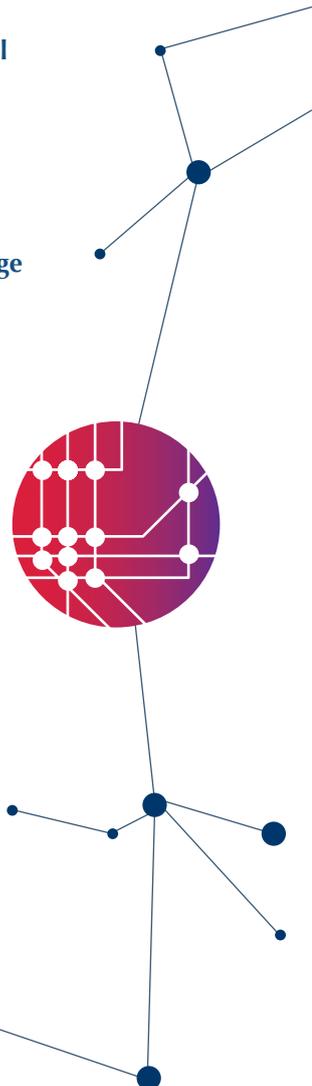
**Notre objectif était d'informer les allocataires, de leur permettre de repérer les différents interlocuteurs en leur remettant une plaquette Rsa dès l'instruction du dossier. J'ai trouvé la démarche intéressante car partagée entre les différents partenaires : Pôle emploi, le conseil général, la communauté de communes, la Msa, etc. , tout en veillant aux champs de compétence de chacun.**

**À titre personnel, cela m'a permis de découvrir le travail de terrain des équipes territoriales, et à titre d'échanges de faire découvrir aux collègues d'action sociale «la production» prestations, les plannings, «le stock»... et ce que cela engendre pour les allocataires.**

**Cela permet de décloisonner les services, c'est un partage et une découverte mutuelle des missions.**



**Il est ainsi possible de mobiliser les équipes internes selon une logique d'approche globale de service. On entre alors véritablement dans l'offre globale de service, telle qu'elle est inscrite dans la Convention d'objectifs et de gestion, mais à condition de conserver une certaine souplesse. Pour cela, il faut accepter que tous les métiers puissent apporter leur vision des besoins d'un territoire, et ainsi gagner en efficacité sur les attentes des uns et des autres.**





# Les enjeux de la signature d'une convention territoriale globale (Ctg)

13

## Territorialiser l'offre globale de service

Afin de mieux répondre aux spécificités des territoires, le projet social d'une collectivité territoriale doit être pensé dans son environnement et ne peut être le même partout. Pour ce faire, il doit être adapté :

- aux besoins du public (problématique de logements indécents, de forte précarité économique et sociale ou au contraire de sur représentation de familles bi actives, problématique de manque de transports, etc.) ;
- aux besoins du territoire (zone urbaine sensible, zone rurale, problématique de désertification des services publics, d'enclavement, de difficulté de transport, etc.) ;
- et tenir compte des partenaires présents et des schémas existants (politique de la ville, schéma de cohérence territoriale issue de la loi de solidarité et de renouvellement urbains (Sru), schéma enfance et parentalité, schéma départemental des personnes handicapées, etc.).

Les communes, communautés de communes et départements sont évidemment des acteurs de premier plan. Toutefois, l'intervention des politiques publiques sur les territoires reste souvent ciblée sur certaines thématiques dans une approche en silos.

Dans ce contexte, l'offre globale de service de la branche Famille doit tendre vers une démarche structurée où les besoins des habitants du territoire doivent être une priorité.



**La Ctg a clairement mis en évidence la nécessité d'entrer**

**dans une logique de projets de territoire.**

**Lorsque notre Caf a réorganisé ses portefeuilles de gestion de prestations, le schéma d'organisation des permanences d'accueil du public a été repensé dans une approche par territoire.**

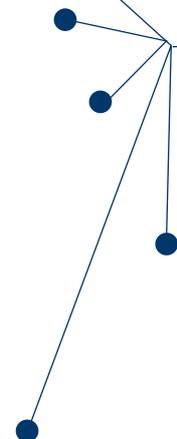
**En fonction de la présence ou non de services publics ou de lieux d'information, il a pu être décidé de mutualiser des lieux d'accueil, d'implanter des bornes Caf dans une antenne de la mairie, d'organiser des permanences et l'accueil sur rendez-vous dans les maisons des solidarités gérées par le conseil général, ou de créer un autre type de réponse.**



La réponse apportée doit tenir compte de la situation de l'allocataire et de moyens d'intervention adaptés.

La démarche engagée dans le cadre de la Ctg constitue un levier pour :

- mieux faire connaître et valoriser l'action de la branche Famille en direction des familles et des partenaires, par une meilleure délimitation du rôle et des champs d'intervention de chacun ;
- renforcer une démarche partagée de diagnostic et d'évaluation ;
- adapter les modes de fonctionnement entre les services de prestations familiales et d'action sociale pour une réponse globale aux familles.





## Favoriser la coordination avec les collectivités territoriales

La plupart des interventions relèvent de champs de compétence partagés : accès aux droits, parentalité, petite enfance, temps libre, familles vulnérables, aide à domicile, etc.

En accompagnant la définition du projet de territoire, la Ctg renforce le partenariat avec les collectivités territoriales et le rôle des Caf en tant qu'acteur politique.

En recensant les interventions de chacun, la Ctg clarifie les missions premières et souligne les complémentarités. Elle rend visible les interventions des acteurs sur le territoire et favorise leur coordination.

La démarche engagée dans le cadre d'une Ctg prend en compte et articule les schémas, commissions ou instances partenariales existantes sur chacune des thématiques à l'échelon départemental ou local.



**Lorsque les élus s'impliquent, les projets bénéficient généralement d'une dynamique plus forte.**

**La Ctg valorise l'action de chacun. Sa signature donne systématiquement lieu à une couverture médiatique.**

**Elle est donc l'occasion pour un élu et pour la Caf de faire valoir son action et sa politique.**

**La signature d'une convention politique est plus valorisante et intéressante politiquement et médiatiquement que celle de plusieurs conventions sectorielles, qui, parfois, peuvent être techniques et porter sur des engagements financiers moins importants.**



**La Ctg a mis en évidence le rôle de la Caf, du conseil général et de la communauté de communes. Cette clarification des responsabilités de chacun a eu un effet fédérateur particulièrement important.**



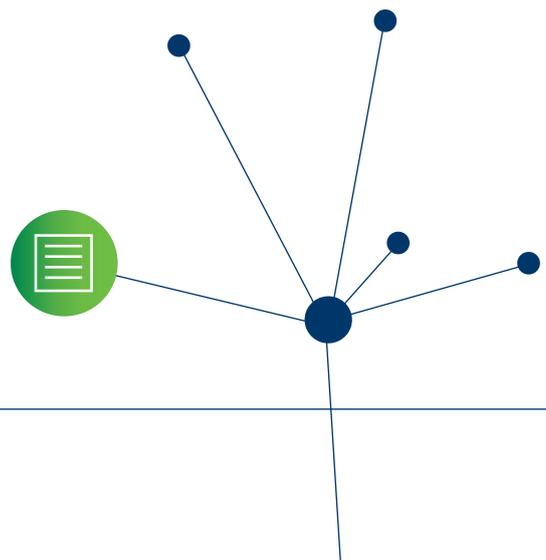
Les besoins des élus sont pris en compte et formalisés dans le cadre de la Ctg.

Dès lors, la Ctg :

- valorise les atouts et les avancées des interventions (diagnostic, expertise, accompagnement, financement, etc.) sur un territoire ;
- identifie les priorités d'interventions ;
- met en exergue les actions pour apporter une réponse adaptée aux besoins ;
- hiérarchise les axes prioritaires d'interventions en établissant une planification réaliste, par étapes.



**La dynamique impulsée dans le cadre de la Ctg permet d'inscrire les interventions en cohérence avec le projet du territoire. Elle vise à identifier, au sein des domaines de compétences respectifs et/ou partagés avec le conseil général, les champs et les niveaux d'intervention de chacun et se conçoit en cohérence avec les compétences des différents acteurs intervenant dans le champ des politiques familiales et sociales (État, région, etc.).**



## Donner du sens et gagner en efficacité

La Ctg facilite la mise en œuvre des axes d'intervention du schéma directeur des politiques et du service défini dans le cadre de la Cog 2013-2017, lequel veille à :

- rendre plus homogène, au regard des besoins, l'offre de service de la branche Famille ;
- assurer un équilibre sur les territoires de l'organisme ;
- prioriser les interventions pour renforcer leur efficacité ;
- préciser les parcours généraux et spécifiques.

Le contenu de la Ctg se rapporte aux missions/programmes, mais tout l'intérêt réside dans la dimension globale de la démarche : le croisement et la complémentarité entre les différents champs d'intervention donnent l'occasion de gagner en cohérence, en efficacité et de garantir la bonne utilisation des fonds publics en évitant les doublons d'intervention.

La Ctg s'inscrit dans une logique objectifs - résultats. Le diagnostic systématique favorise la bonne utilisation des fonds publics. L'analyse des besoins en amont facilite une bonne implantation territoriale des services, le bon dimensionnement des établissements d'accueil de jeunes enfants, etc.

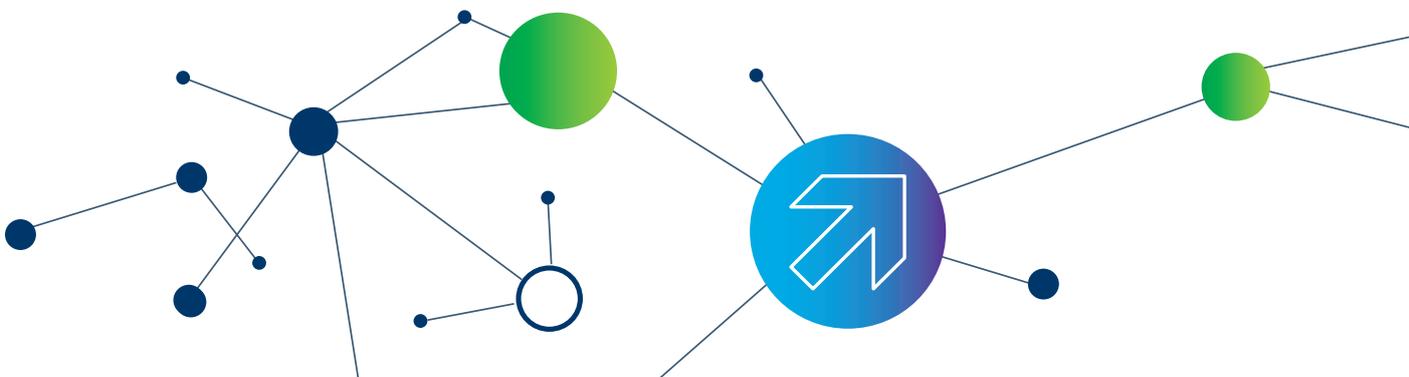
En outre, l'évaluation est un préalable à tout renouvellement pour, le cas échéant, réorienter des projets ou des politiques et objectiver des exigences supplémentaires.

Elle développe la coproduction avec les partenaires, favorise les partenariats de gestion (bailleurs) mais aussi de services (centres sociaux avec la fonction accueil, plates-formes de service public, etc.).

La démarche incite également à revoir les organisations en donnant du sens à un projet d'équipe au service des besoins d'un territoire. Il s'agit de se donner les moyens de toucher l'allocataire par des actions où l'ensemble des métiers collabore.



**Il s'agit d'abord d'une démarche interne qui doit nous permettre de savoir où l'on va et d'adapter ensuite notre offre de service (information, accès aux droits, télé procédure, etc.), ainsi que nos modes de gestion.**





## Impulser des projets prioritaires en favorisant les complémentarités

Avec le diagnostic territorial, les besoins à couvrir sont objectivés. Il est également utile pour convaincre les élus à s'engager sur tel ou tel projet. En valorisant l'ensemble des actions conduites sur le territoire, les partenaires appréhendent mieux l'ensemble des problématiques de leur territoire, mesurent les avancées, opèrent des choix et impulsent de nouveaux projets.

Dans un contexte de tension budgétaire, la vision globale des besoins que la Ctg apporte, facilite les choix stratégiques des acteurs et leur engagement à définir une programmation des actions à mettre en œuvre.



**Trois objectifs d'intervention facilités et articulés dans le cadre de la Ctg de la communauté de communes.**

La Ctg a permis de démarrer une nouvelle action afin de rendre plus lisible le parcours d'insertion des bénéficiaires du Rsa, et de repérer les services impliqués dans le dispositif Rsa sur le territoire de la communauté de communes. Un groupe de travail partenarial s'est constitué progressivement, (Caf, communauté de communes, Cdas, Pôle emploi, Ccas, Msa, mission locale). Il a d'abord permis de connaître les différents intervenants dans le circuit du Rsa, de comprendre leurs fonctionnements et leurs liaisons. Dans un second temps, le groupe a travaillé sur un outil de communication destiné aux bénéficiaires du Rsa socle «le Rsa en 4 étapes». Cette plaquette est diffusée aux bénéficiaires et à certains partenaires du territoire.

Une campagne d'accès aux droits optimisée dans le cadre de la Ctg. Cette convention officialise une collaboration déjà étroite et programme des actions dans de nombreux domaines : deux campagnes d'accès aux droits intégrant l'axe « créer des conditions favorables à l'autonomie, à l'insertion sociale et au retour à l'emploi », ont été conduites sur 2011 et 2012. Pour ces deux opérations menées sur vingt-quatre communes, des partenaires se sont associés à la Caf. La présence active de la Cnam, du conseil général, avec la participation des travailleurs sociaux ou de techniciens, a permis de proposer un guichet unique d'accès aux droits sur plusieurs journées. La Msa était présente sur la campagne de 2011. Le président de la communauté de communes et les maires des vingt-quatre communes concernées ont permis la réalisation de ces opérations et contribué par leur mobilisation à leur réussite.

Une recherche-action formation sur l'accompagnement à la scolarité sur l'ensemble de la communauté de communes, avec un regard particulier sur les quartiers prioritaires du Cucs (axe2 objectif2), intitulée « De l'aide aux devoirs à l'accueil éducatif » a été réalisée.

Deux journées de formations/rencontres, prises en charge par la Caf, ont été mises en place pour les bénévoles et les professionnels. Une suite à ces journées était prévue ainsi que l'élaboration d'un document support pour les structures engagées dans un projet d'accompagnement à la scolarité.



## Rationaliser les engagements contractuels

Aujourd'hui, une collectivité territoriale peut être signataire d'autant de conventions de financement que de champs d'interventions concernés.

La rationalisation des engagements d'un même signataire est nécessaire, en particulier sur les fonctions transversales telles que les fonctions de coordination, d'ingénierie, de diagnostic, d'évaluation et de co-pilotage, d'information des familles et des partenaires, etc.

Avec la Ctg, la collectivité territoriale signataire dispose d'un document cadre de référence où la complémentarité des interventions avec la Caf est mise en valeur.

Signée sur une période pluriannuelle de quatre ans, elle facilite la programmation des interventions. Des avenants peuvent être signés pour les modifier ou les compléter le cas échéant.

Si la Ctg n'engage pas juridiquement les financements existants, elle offre un cadre structurant à l'ensemble des interventions et permet de rationaliser efficacement les conventions existantes sur le territoire d'une commune ou d'une communauté de communes.



La Ctg fixe les priorités sur une période pluriannuelle et oriente les moyens mobilisés dans les différentes conventions de financements.  
La Caf renforce la lisibilité de ses interventions sur le territoire en harmonisant la durée de ces conventions.



Lorsqu'une Ctg est signée, un seul diagnostic est élaboré et porte sur l'ensemble des champs. Il fait l'objet d'actualisations régulières.

Les gains : éviter la superposition des diagnostics par thématique et faire ressortir les liens entre les différentes problématiques existantes.

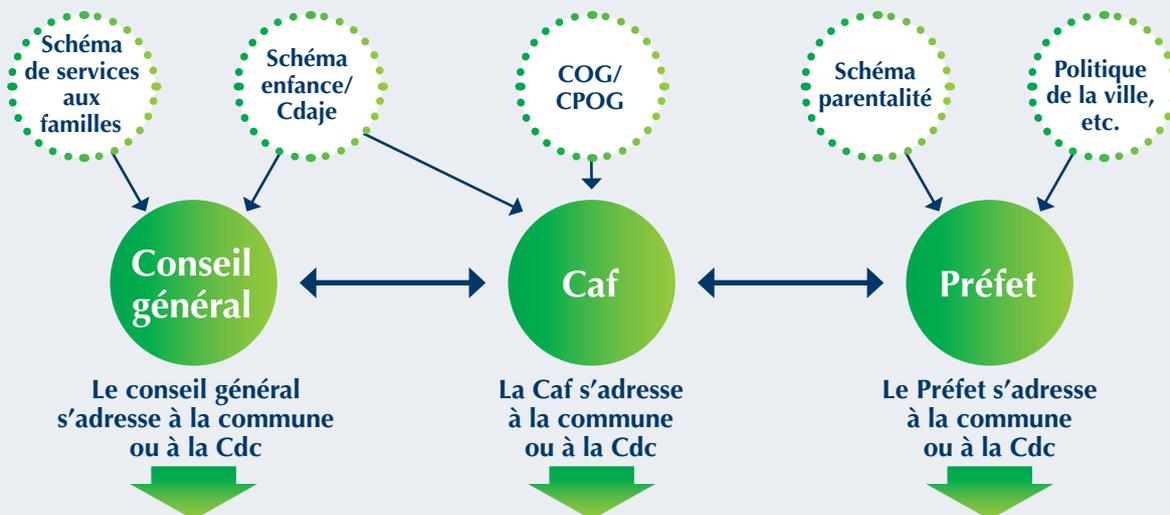




### Pourquoi signer une Ctg ?

à l'échelon du département

> Sans Ctg <



à l'échelon de la commune

> Diagnostic logement, cadre de vie

> Diagnostic petite enfance

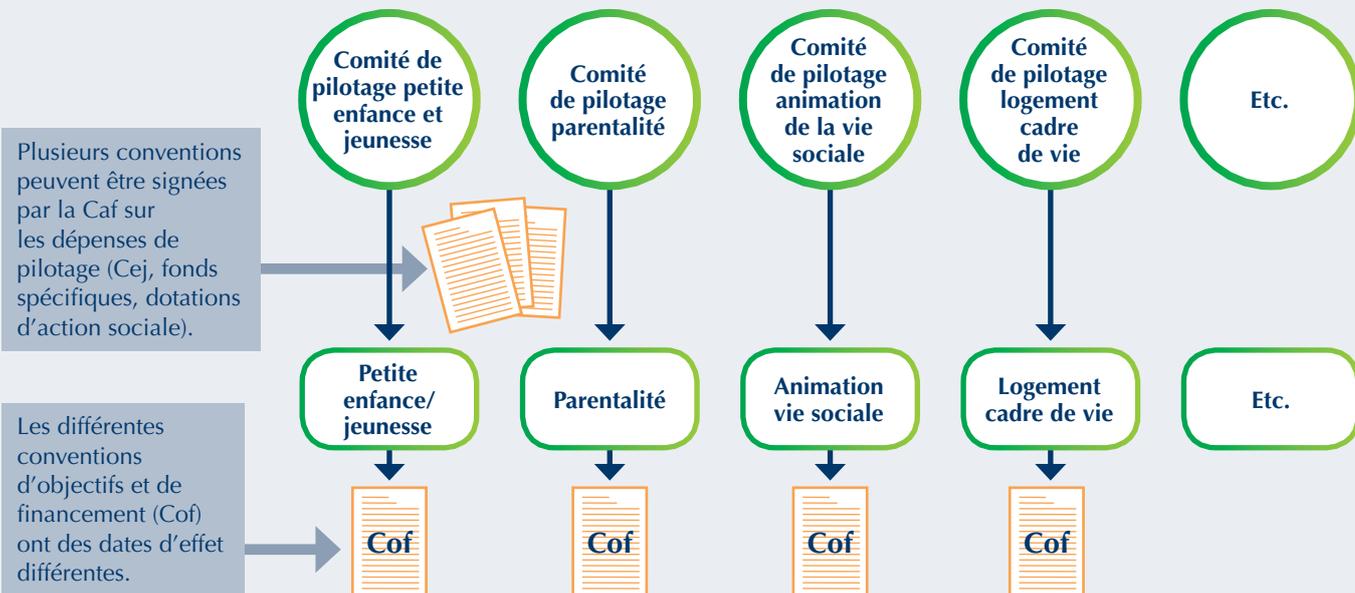
> Diagnostic population vulnérable

> Diagnostic enfance et jeunesse

> Diagnostic animation de la vie sociale

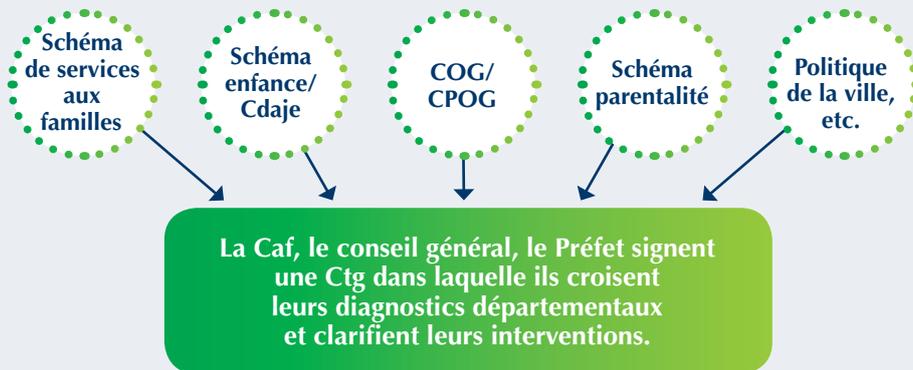
> Diagnostic parentalité

> Etc.



à l'échelon du département

&gt; Avec Ctg &lt;



La Caf et le conseil général s'adressent à la commune en ayant clarifié leurs domaines d'intervention.



à l'échelon de la commune

La Caf élabore avec ses partenaires un seul diagnostic et peut actualiser les données autant que nécessaire.

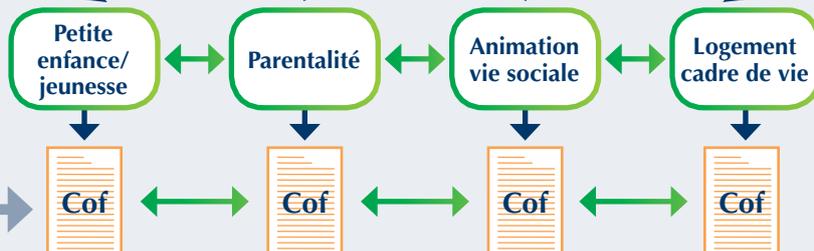
Un seul diagnostic pour le territoire de la commune : partagé par l'ensemble des acteurs.

Dans le cadre de la Ctg signée avec la commune ou la communauté de commune sur quatre ans, un seul comité de pilotage prend en compte l'ensemble des problématiques du territoire.

Pilotage

Une seule convention portant sur l'ensemble des actions de pilotage est annexée à la Ctg.

Les dates d'effet des différentes conventions d'objectifs et de financement (Cof) sont rationalisées en lien avec la pluri-annualité de la Ctg.





# Les principales étapes de la Ctg

## Préparer la démarche

La phase préparatoire constitue un enjeu pour réussir la démarche. La Caf doit évaluer en amont l'opportunité de s'engager ou non dans la démarche avant de s'adresser aux partenaires.

Parce que la Ctg n'est pas une approche technique, elle nécessite d'arbitrer les orientations stratégiques de la Caf et implique de manière décisive l'équipe de direction et le conseil d'administration de la Caf.

### Élaborer l'état des lieux des moyens

L'état des lieux doit identifier les moyens humains et les organisations nécessaires pour mesurer la capacité à s'engager dans la démarche.

Cette appréciation s'appuie sur :

- un état des lieux des ressources humaines ;
- l'identification des tâches et du temps à consacrer.

Cette phase de préparation et de sensibilisation des personnels peut se dérouler sur une durée de trois à six mois. Le recours à un consultant peut constituer une aide au déploiement de la démarche auprès des équipes.



Lorsque le personnel est formé ou sensibilisé à la conduite de projet, l'état des lieux s'effectue dans un délai beaucoup plus court.



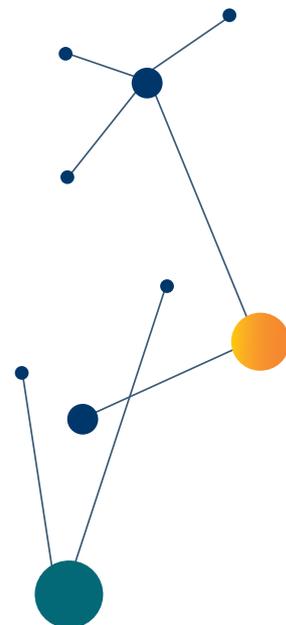
**L'expérimentation de la Ctg a conduit la Caf à revoir et adapter son organisation de façon à ce que les équipes aient une approche globale des problématiques de territoire. L'objectif était d'appréhender toutes les problématiques susceptibles de se poser, sur tous les champs d'action de la Caf. Les professionnels devaient être en capacité d'avoir une approche des problématiques petite enfance, enfance, jeunesse, logement, précarité donc d'avoir une vision globale de ce que la Caf est en mesure d'apporter sur les territoires.**



### Sensibiliser et former les personnels à la démarche

La Ctg incite à décloisonner les organisations et les modes de fonctionnement. C'est pourquoi l'apport de tous doit être mobilisé : gestionnaires conseils, techniciens en action sociale, maîtrise des risques, chargés d'étude, conseillers techniques, travailleurs sociaux, etc., partagent leur connaissance du territoire.

La Ctg permet de croiser les expertises et les connaissances des différents métiers autour des besoins du territoire. Au-delà du conventionnement, la démarche prend tout son sens dans ce travail de décloisonnement, de mise en synergie et de co-construction avec l'ensemble des acteurs concernés.



## Définir la stratégie

L'enjeu consiste à mettre en cohérence la multiplicité des moyens d'intervention de la branche Famille pour apporter aux familles des réponses efficaces et adaptées en mutualisant les moyens d'intervention.

La Ctg permet de mieux communiquer sur l'offre globale de service de la branche Famille (outils, services, parcours) et de l'inscrire en cohérence avec les besoins du territoire.

Elle facilite la prise en compte des parcours attentionnés et les interventions d'accès aux droits, en lien avec le plan d'accessibilité et de services spécifiques. Le rôle des partenaires dans l'accueil de premier niveau (information générale, facilitation administrative, numérique, etc.) est valorisé : services en ligne, proximité des lieux d'accueil, accessibilité des services, etc.

**Au sein de la Caf, la Ctg a favorisé une dynamique et un décloisonnement des pratiques. Les complémentarités ont également contribué à mieux absorber les flux sur des territoires cibles : des formations ont été proposées aux référents familles et accueillants présents dans les centres sociaux afin de renforcer l'information de premier niveau et l'utilisation des cyberbases : Caf.fr et mon-enfant.fr**

## Identifier les territoires cibles

Dans le cadre d'un prédiagnostic (en lien avec le Cpog), cette phase a pour objet d'identifier les territoires cibles selon les thématiques et les objectifs Cog.

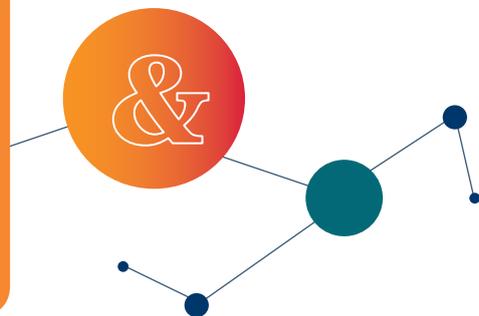
Dans le cadre de la Ctg, le territoire cible est concerné par un ensemble de problématiques et d'objectifs Cog avec la signature d'une Ctg, c'est l'ensemble des problématiques du territoire qui est pris en compte en identifiant les thématiques prioritaires.

En plus du diagnostic des besoins, il convient d'identifier les territoires susceptibles de s'engager dans la Ctg. Il s'agit d'analyser la capacité du partenaire à s'engager dans une approche globale.

La démarche est-elle faisable, souhaitable et réalisable ? C'est toute la question des enjeux qui est posée : priorité, maturité, gouvernance et le cas échéant, outiller les personnels et les collectivités afin de les aider à monter en compétence et à mobiliser un personnel dédié pour accompagner la mise en œuvre de la démarche.



Dans le cadre de l'accueil physique des allocataires, en particulier sur des sites territorialisés, la Ctg contribue largement à mieux mettre en œuvre l'offre globale de service : elle permet de s'adapter à de nouveaux publics et de mieux prendre en compte les demandes des allocataires les plus fragilisés, bénéficiaires de minima sociaux. Les actions d'information mises en place sur le territoire facilitent l'appropriation de la prestation par l'allocataire et contribuent à réduire les flux.

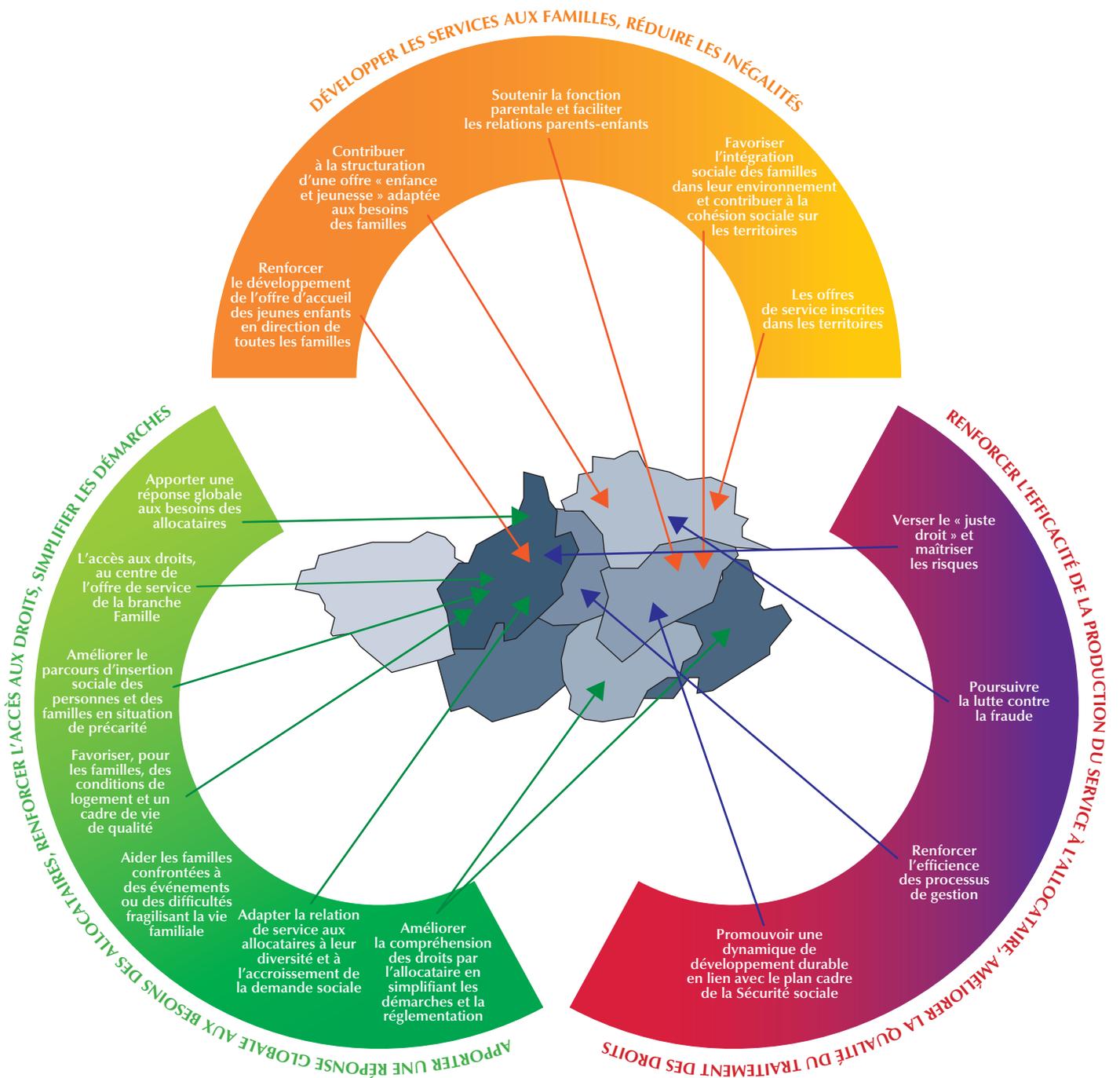


Vous vous interrogez sur la capacité de votre partenaire à s'engager sur la démarche ? Celle-ci est-elle faisable, souhaitable et réalisable ? Quels bénéfices en attendre ?

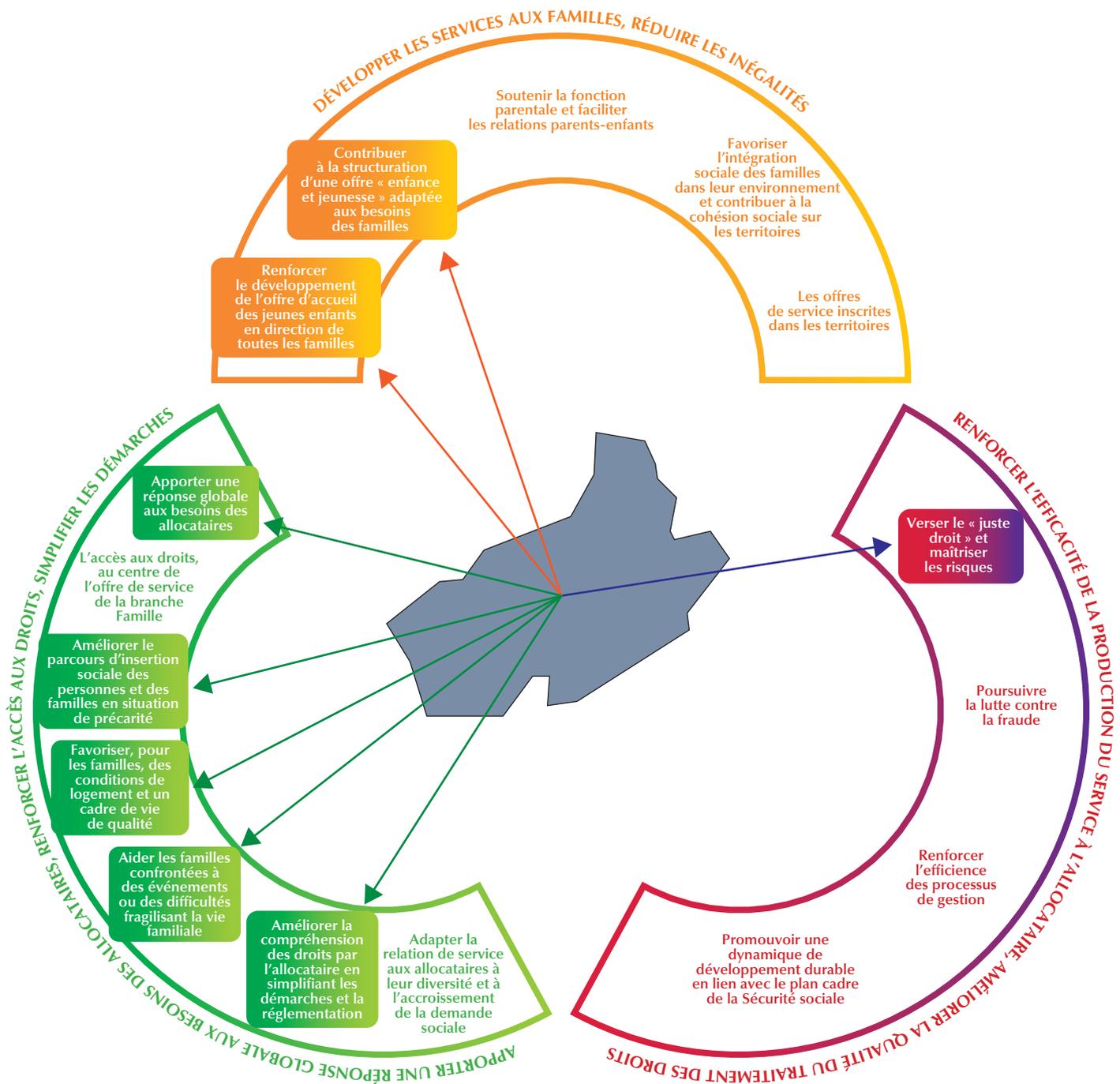
►► [Consulter l'exemple de grille auto diagnostic.](#)



**Schéma 1 : dans le cadre de son Cpog, la Caf identifie, en fonction des objectifs Cog, les territoires prioritaires**



**Schéma 2 : à l'échelon de chaque commune (ou communauté de communes), l'offre de service de la Caf prend en compte l'ensemble des champs d'intervention en ayant une attention particulière sur les axes d'intervention prioritaires**





**Quels sont, en synthèse, les enjeux, les objectifs et les moyens mobilisés au cours de cette première étape ?**

	Enjeux	Objectifs	Moyens mobilisés
<b>État des lieux</b>	Cette étape constitue une aide à la décision permettant à la Caf de mesurer sa capacité à mettre en œuvre une Ctg.	Établir un état des lieux afin de mesurer l'adéquation entre l'existant et les moyens à mobiliser dans le cadre de la démarche de la Ctg : <ul style="list-style-type: none"> <li>• ressources humaines (As/Pf) ;</li> <li>• organisations ;</li> <li>• fonctionnements (transversalités, notamment As/Pf).</li> </ul>	L'équipe de direction : le directeur et les agents de direction (Add) en charge des branches As et Pf.  Un « chef de projet » en charge de la conduite de la démarche.  L'organisation de temps de travail en équipes pluri disciplinaires.
<b>Sensibilisation des personnels</b>	Mobiliser les équipes autour d'une approche territoriale et d'une dynamique commune.	Expliciter les plus values de la démarche.  Partager la connaissance du territoire.  Faire émerger les complémentarités.	Etape conduite par le chef de projet en lien, le cas échéant, avec un prestataire.  Mobilisation des équipes Pf/As (cadres Pf et As, agent de développement social, conseillers territoriaux, conseillers techniques, techniciens conseils, chargés d'études, etc.).
<b>Définition du plan d'action</b>	Concrétiser le déploiement de l'offre globale de service sur un territoire.  Mettre en synergie les moyens existants.	Définir le projet de la Caf.  Adapter les organisations, les fonctionnements entre les services au sein de la Caf dans une approche de projet de territoire.	En lien avec les instances de pilotage (direction et administrateurs), cette étape est conduite par le « chef de projet » dans le cadre d'un groupe projet pluridisciplinaire.
<b>Ciblage des territoires</b>	Identifier les territoires en capacité de s'engager dans la Ctg.	À l'échelon départemental et à partir du diagnostic global élaboré dans le cadre du Cpog, identifier les territoires prioritaires cibles (tous champs confondus).  À l'échelon des communes et communautés de communes, déterminer les objectifs et moyens susceptibles d'être mobilisés et les plus values attendues.	Cette étape est conduite par le « chef de projet » dans le cadre d'un groupe projet pluridisciplinaire incluant un ou des chargés d'études.  Le choix du territoire relève de la décision de la direction et du conseil d'administration.

**L'essentiel pour réussir cette étape...**

- Assurer le pilotage de la démarche au niveau de l'équipe de direction (directeur et les agents de direction des branches As et Pf).
- Associer le conseil d'administration.
- Consentir un investissement spécifique en temps afin de mobiliser les équipes et de s'assurer d'une bonne appropriation de la démarche.

- Prendre en compte l'ensemble de l'offre de service de la Caf (exemple : accueil des allocataires, information, soutien aux équipements, etc.).
- Ne pas négliger l'état des lieux et se fixer des objectifs atteignables en terme organisationnel et accepter d'avancer par étapes : la Ctg permet de revisiter les organisations et les fonctionnements existants et incite à modifier son approche et à créer de nouvelles complémentarités ; elle s'inscrit sur le long terme.

## Partager le diagnostic

Le diagnostic a pour objet d'identifier l'ensemble des caractéristiques et des besoins du territoire. Il prend en compte les dispositifs de politiques publiques et les instances partenariales existantes. À ce titre, il ne se limite pas aux thématiques auxquelles répondent les missions programmes de la Caf même si dans le cadre du plan d'action partagé, chaque acteur mettra en œuvre les actions relevant de ses champs de compétence.

### À l'échelon départemental

Par la clarification des interventions de chacun, la démarche vise à :

- croiser les diagnostics élaborés dans le cadre du Cpog (Caf) et le cas échéant, ceux du conseil général ;
- identifier les territoires prioritaires cibles ;
- identifier et articuler les priorités d'interventions avec les schémas thématiques de politiques publiques existants sur le territoire (enfance, logement, parentalité, politique de la ville, etc.).

### À l'échelon de la commune ou de la communauté de communes

À l'échelon communal ou intercommunal, au regard des avancées, le diagnostic mesure la nature et le degré des besoins restant à couvrir.

Dans ce cadre, la participation des usagers et des partenaires (associations, etc.) est nécessaire pour mieux appréhender le besoin en dépassant la simple expression d'une demande.

La démarche de diagnostic se structure autour des approches suivantes : population, territoire, besoins (globaux et spécifiques), offre de service existante, moyens mobilisés (As et Pf), instances de partenariat existantes.

Les diagnostics sectoriels réalisés dans le cadre du Cpog doivent être mieux articulés entre eux. Il ne s'agit pas de compiler mais de mettre en perspective les données à l'échelon d'un territoire.

Il est proposé d'examiner chacune de ces approches par un prisme territorial regroupant l'ensemble des thématiques concernées : petite enfance, jeunesse, parentalité, logement, précarité, etc.

 **La Ctg nous a permis de mobiliser tous les acteurs des territoires concernés, d'associer les habitants, les associations et l'ensemble des partenaires qui, à un moment ou un autre, sont susceptibles d'intervenir sur les territoires. Elle a été un levier très important pour engager une véritable dynamique.** 

 **La Ctg a contribué à l'important élargissement et amélioration de l'offre d'accueil sur le territoire. Ce développement est continu depuis de nombreuses années dans les domaines de la petite enfance et de l'enfance. La parentalité et l'animation de la vie sociale sont fortement soutenus dans le cadre de la Ctg. Ils sont, pour la plupart, portées par des associations de proximité (centres sociaux, etc.). Ces structures sont financées par la collectivité sur des financements du service de développement social urbain (Dsu) en lien avec la politique de la ville et par la Caf par les prestations de service animation de la vie sociale (Avs). Le logement et l'insertion commencent à se développer et se structurer grâce à la dynamique du projet social. Cette dynamique a donc permis de développer et structurer les projets dans ces domaines. Au niveau du logement, c'est en grande partie par le programme « Vivre dans un logement décent » que la Caf est aujourd'hui reconnue comme un acteur important. Sur l'insertion, les interventions sont plus récentes et commencent à se structurer notamment à partir du partenariat entre le Ccas et la Caf.** 



## Les principes étapes de mise en œuvre de la Ctg

À titre d'exemple, l'approche en étoile facilite une vision d'ensemble sur le territoire : les différentes thématiques sont prises en compte pour identifier les plus saillantes d'entre elles.

Cette approche peut être déclinée sous quatre angles :

- **les caractéristiques démographiques et sociales du territoire** (cf Lc Cnaf n° 2013-135 du 31 juillet 2013 où la direction de la statistique des études et de la recherche propose un support pour réaliser simplement et rapidement un portrait de territoire à l'échelon départemental. Cette maquette de diagnostic est mise à disposition de l'ensemble des Caf) ;
- **l'état des lieux de l'offre existante** (offre de service, partenaires, infrastructures, etc.) ;

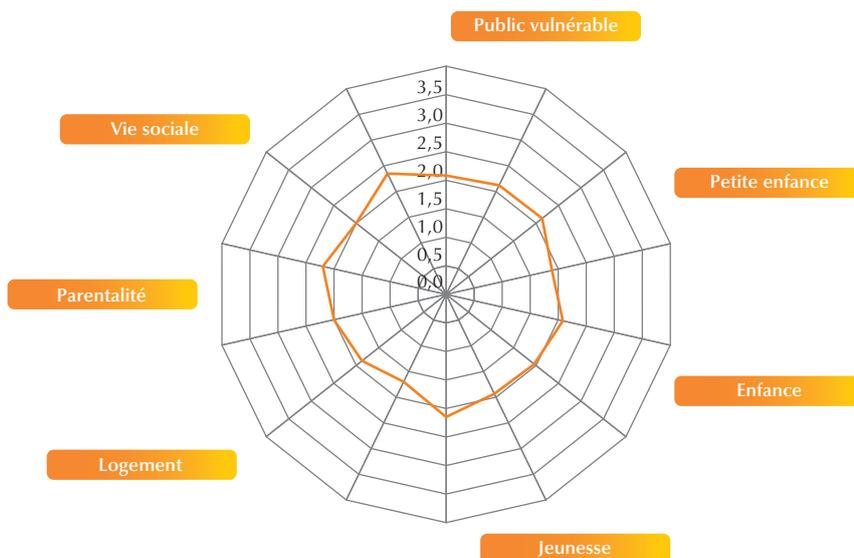


**La présence d'un conseil de développement social sur notre territoire a permis de satisfaire l'un des objectifs intrinsèques de la Ctg, en favorisant la participation des habitants. Les professionnels de la Caf contribuent à cette démarche participative en étant présents aux divers ateliers, forums et veillent à favoriser les échanges entre les partenaires et acteurs sociaux au sens large afin de garantir la participation, la co-construction et l'innovation sociale.**



- **l'écart entre le besoin et l'offre de service existante ;**
- **les axes de développement prioritaires au regard des objectifs Cog** (faire le lien avec le schéma 2 p19).

### Exemple de communauté de communes

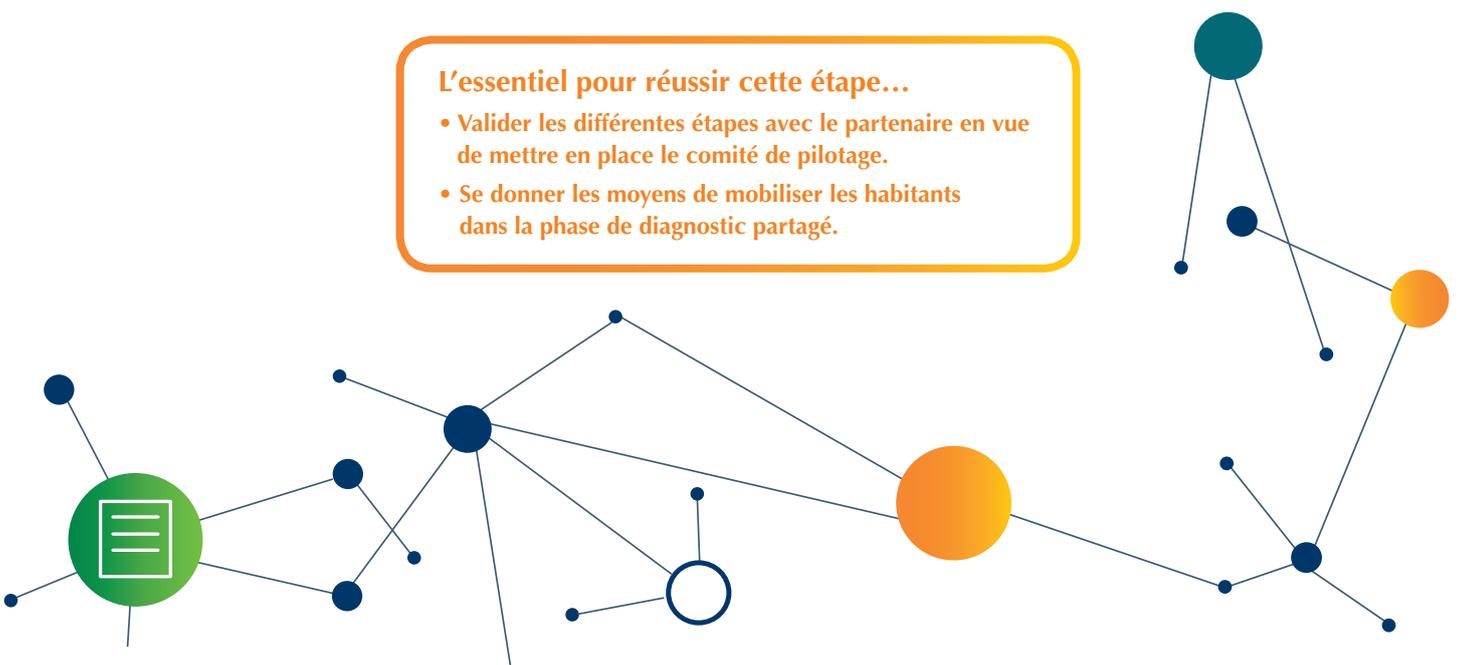


### Quels sont, en synthèse, les enjeux, les objectifs et les moyens mobilisés au cours de cette seconde étape ?

	Enjeux	Objectifs	Moyens mobilisés
<b>Engager la démarche auprès des partenaires</b>	Susciter la mobilisation des partenaires (conseil général, communes ou communautés de communes).	À l'échelon départemental : clarifier les interventions de chacun dans le cadre des champs de compétence partagés. Faire apparaître les complémentarités. À l'échelon communal, déterminer les enjeux du projet de territoire.	L'équipe de direction : le directeur et les Add en charge des branches As et Pf.  Un « chef de projet » en charge de la conduite de la démarche.  L'élu et les services de la collectivité concernée.
<b>Mettre en place le diagnostic partagé</b>	Partager l'analyse des territoires prioritaires cibles à l'échelon du département.	Croiser le diagnostic réalisé dans le prédiagnostic départemental réalisé dans le cadre du Cpog, avec le diagnostic départemental réalisé par le conseil général.	Cette étape est conduite par le « chef de projet » dans le cadre d'un groupe projet pluridisciplinaire.  Elle s'appuie sur la participation des habitants dans la prise en compte des besoins sur un territoire.
	Partager l'analyse des besoins existants et leur évolution à l'échelon de la commune ou communauté de communes.	Définir conjointement la démarche de diagnostic et d'évaluation.  Élaborer conjointement l'analyse des éléments de diagnostic.	

#### L'essentiel pour réussir cette étape...

- Valider les différentes étapes avec le partenaire en vue de mettre en place le comité de pilotage.
- Se donner les moyens de mobiliser les habitants dans la phase de diagnostic partagé.





## Mettre en place un comité de pilotage et définir les interventions

La Ctg signée avec le conseil général a pour objet de clarifier les champs de compétence et d'intervention de chacun et favoriser la complémentarité des interventions sur un territoire.

Le démarrage des négociations s'appuie ainsi sur une instance de gouvernance Copil stratégique (pour une coordination globale et non thématique) incluant idéalement :

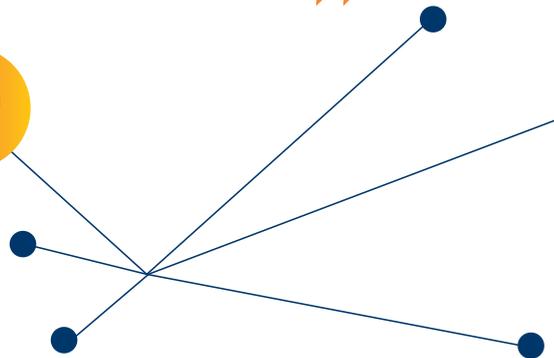
- l'équipe de direction de la Caf et son chef de projet ;
- les élus et le directeur général des services de la collectivité.

Le pilotage de la Ctg nécessite une organisation spécifique permettant d'appréhender globalement à l'échelon du territoire les différentes politiques menées.

Le comité de pilotage stratégique en lien avec différents comités thématiques : les allers-retours entre le Copil et les comités opérationnels thématiques permettent d'adapter les objectifs de la Ctg et les conventions de financement existantes.



**L'intervention de la Caf sur le territoire a été formalisée par la définition de trois axes prioritaires et une attention particulière portée à des publics fragilisés. Élaboré à partir des éléments partagés du diagnostic territorial, le plan d'action a été mis en place en concertation avec les acteurs intervenant au niveau local. La mise en place de deux instances (comité de pilotage et comité opérationnel) a permis l'impulsion et le suivi régulier du plan d'action avec la réactivité des prises de décisions au regard des partenaires qui y participent. La signature de chaque Ctg est toujours relayée par la presse de façon très positive et gratifiante quant au rôle bénéfique de la Caf dans le cadre d'une offre globale de service territorialisée.**



**Lorsque l'on participe au comité de pilotage Cej, on est uniquement sur la thématique enfance – jeunesse.**

**Quand on est sur un comité de pilotage Cucs, on est uniquement sur la politique de cohésion sociale.**

**En revanche, quand on est dans un comité de pilotage Ctg, on aborde l'ensemble des champs de la Caf.**

**Cela permet aux partenaires de comprendre ce qu'est la Caf, de voir qu'elle ne propose pas uniquement une expertise sur le champ enfance – jeunesse, logement ou petite enfance mais qu'elle est un acteur déterminant de la politique locale du département et des territoires.**



Quels sont, en synthèse, les enjeux, les objectifs et les moyens mobilisés au cours de cette troisième étape ?

	Enjeux	Objectifs	Moyens mobilisés
<b>Négociation</b>	Susciter la volonté du partenaire à s'engager dans la démarche.	Réinterroger les fonctionnements, les collaborations existantes entre les différents schémas ou partenariats existants sur le territoire : viser une optimisation des instances de coordination.  Faire apparaître les plus values de la démarche.  Définir les instances de pilotage et leur fonctionnement.	Mise en place du comité de pilotage une fois par trimestre.  Mise en place des comités techniques thématiques tous les mois.  Schéma de développement.
<b>Définition du schéma de développement et programmation</b>	Inscrire les interventions en cohérence avec le projet de territoire.	Définir : - les axes d'intervention et des actions prioritaires ; - les modalités de mise en œuvre ; - les indicateurs de suivi et d'évaluation.	
<b>Signature de la convention</b>	Formaliser les engagements réciproques.	Valoriser les engagements de chacun ainsi que les engagements sur des champs d'intervention partagés dans un document contractuel cadre.  Faire référence à l'ensemble des dispositifs mobilisés.	Convention type.

#### L'essentiel pour réussir cette étape...

- Rationaliser les dates d'effet des conventions d'objectifs et de financement avec celui de la Ctg.
- Rationaliser les instances partenariales existantes : la superposition entre les comités de pilotage, commissions et instances de partenariat déjà existants (notamment dans le cadre du Cej) doit être interrogée.
- Outiller les personnels et les partenaires afin de les aider à monter en compétence et à mobiliser un personnel dédié pour accompagner la mise en œuvre de la démarche.
- S'engager à rendre compte des effets des actions mises en œuvre sur le territoire (cf. indicateurs de suivi et de résultats Cpog).



## Suivre les engagements

Le suivi des engagements porte sur le plan d'actions inscrit dans la Ctg mais également sur le cadre partenarial sur lequel s'est appuyée la démarche.

Le pilotage de la démarche nécessite de mobiliser un chef de projet, lequel reste la « cheville ouvrière » compétente dans l'animation, la coordination, le rendu compte, etc.

Si les chargés d'étude peuvent faire remonter des données, l'évaluation de l'impact des actions, analysée globalement est importante, d'où la nécessité d'une coordination forte.

Les allers et retours entre le comité de pilotage et le comité opérationnel font « vivre » le contenu des engagements inscrits dans la Ctg.



**L'évaluation a pointé des limites en termes de gouvernance : manque de visibilité des objectifs partagés, nécessité d'identifier des référents d'actions, besoin de décloisonner les services. Ce dernier constat était également valable au niveau du pilotage de la politique enfance et jeunesse de la ville avec un cloisonnement entre le service petite enfance et jeunesse. Le renouvellement du Cej et la signature de la Ctg ont donc été l'occasion de redéfinir la gouvernance de ces politiques éducatives et sociales. Le coordinateur du conseil de développement social (Cds) et des ateliers de développement social local (Adsl) a été positionné sur la coordination du projet social et de l'ensemble des contractualisations entre la ville et la Caf. Un décloisonnement des services en mairie est donc aujourd'hui indéniable avec une restructuration de la direction générale de la vie sociale et de la citoyenneté, une articulation avec le service développement social urbain (Dsu) autour des thématiques inscrites à la convention. Le pilotage renforcé entre les deux partenaires (une commission décisionnelle Ctg et une commission décisionnelles Cej en alternance toutes les six semaines) et la programmation d'actions annuelles, contribuent à donner de la visibilité des actions contractualisées, à leurs financements et à leurs résultats. Enfin, la dimension politique de la Ctg a été bien appréhendée par les élus référents qui sont systématiquement présents aux réunions de pilotage pour définir les objectifs stratégiques et valider les plans d'actions.**

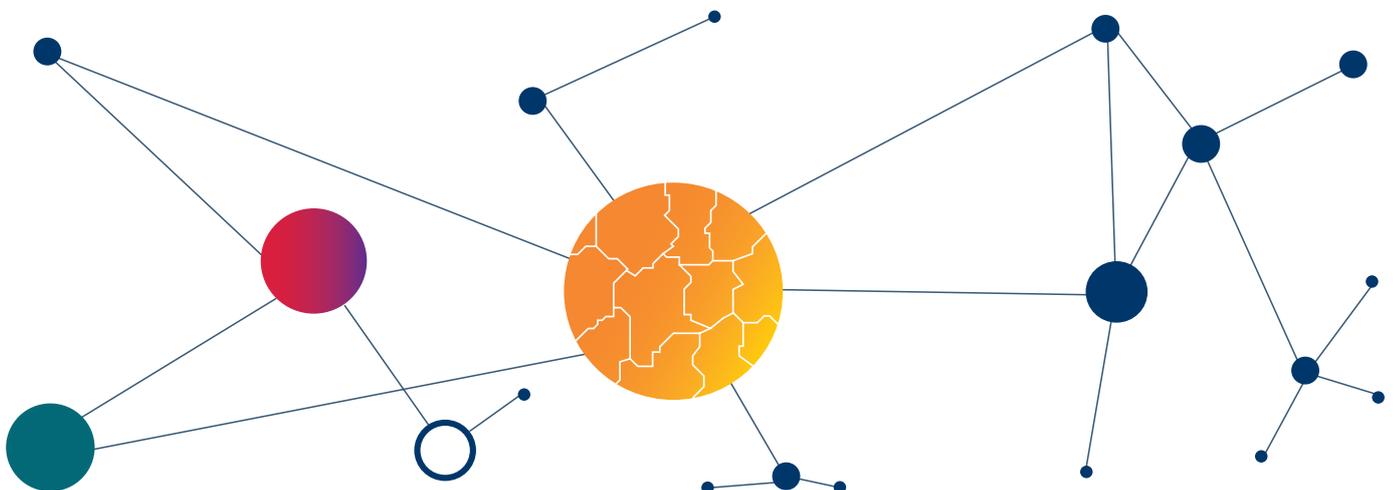


## Quels sont, en synthèse, les enjeux, les objectifs et les moyens mobilisés au cours de cette quatrième étape ?

	Enjeux	Objectifs	Moyens mobilisés
<b>Le suivi du plan d'action</b>	Faire vivre la Ctg.	Conserver le lien entre le suivi du plan d'action et les enjeux du territoire (hors champs Caf). Assurer la mise en cohérence globale des travaux réalisés dans les sous-groupes thématiques (Caf et commune).	Copil : • direction (As et Pf) et administrateurs le cas échéant ; • élus et/ou directeur général des services ; • chef de projet. Le chef de projet associe un binôme (Caf/collectivité) sur chaque thématique.
<b>Le suivi du partenariat</b>	Garantir la mobilisation de l'ensemble des acteurs concernés (hors signataires).	Améliorer les modes d'intervention entre les acteurs locaux dans une logique d'offre globale.	Liens réguliers entre le chef de projet et les référents thématiques. Réunion du Copil : deux fois par an. Réunion du groupe thématique : trois fois par an.

### L'essentiel pour réussir cette étape...

- Identifier le chef de projet et l'interlocuteur adapté (Dg pour les communes de grandes tailles) pour garantir le pilotage de la démarche : prise de décision effective et mobilisation des acteurs.
- Prévoir des temps d'échanges et de rencontres avec les acteurs de terrain et les familles : cette démarche permet d'éviter de se déconnecter des réalités du territoire et d'en mesurer concrètement les effets sur les pratiques des acteurs, la réalité du quotidien des habitants, etc.





## Évaluer les effets des interventions

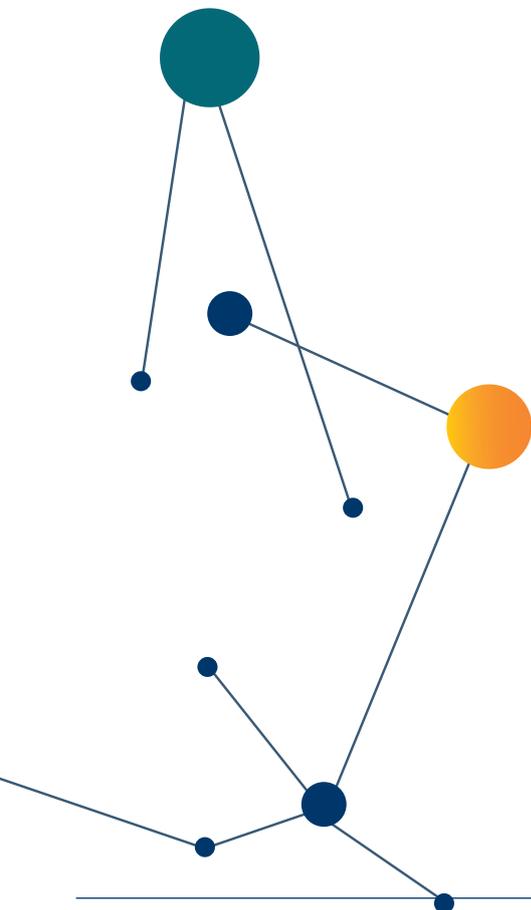
L'enjeu de l'évaluation est d'apprécier l'efficacité des effets de la Ctg, qu'il s'agisse des interventions qui la structurent ou de ses modalités de mise en œuvre.

L'impact des interventions mises en œuvre dans le cadre de la Ctg doit être mesuré tant auprès du partenaire, sur le territoire, qu'en interne au sein de la Caf.

En cohérence avec l'analyse des besoins établie dans le cadre du diagnostic, la démarche d'évaluation doit appréhender l'ensemble des problématiques du territoire, au-delà des champs qui concernent uniquement la branche Famille : personnes âgées, infrastructures, etc.



Après la contractualisation du Cej avec les sept communes de la communauté de communes, fin 2008, la Caf a proposé aux élus locaux de signer une Ctg. Ce territoire communautaire se distinguait alors de ses voisins par des indicateurs de précarité plus marqués, ainsi qu'un manque de travail collectif et concerté des acteurs locaux (association, collectivités, Caf, Cg, etc.). Nous avons fait le choix d'expérimenter ce dispositif sur ce territoire, afin d'apporter aux familles du territoire une offre de services, prestations et actions sociale articulée, complémentaire et cohérente. L'expérimentation de la Ctg sur ce territoire a soutenu le développement d'actions de proximité, comme la mise à disposition et la valorisation de supports de communication de la Caf dans les mairies. Elle a consolidé l'approche collective des thématiques petite enfance, enfance, jeunesse et vie sociale, sans que la communauté de communes ait la compétence enfance/jeunesse. Cela s'est concrétisé par l'embauche d'une animatrice de Ram et d'une coordinatrice enfance-jeunesse début 2012. Le travail déployé autour de cette Ctg a amélioré la connaissance respective de nos champs de compétence. Le diagnostic de la seconde Ctg est en cours, les élus locaux ont ciblé des thèmes prioritaires en fonction des problématiques du territoire. Deux axes de travail se dessinent : un observatoire continu et partagé de la population ; une articulation des interventions pour soutenir le lien social. «La Ctg est un dispositif qui s'inscrit dans la continuité du travail autour du contrat "enfance-jeunesse"» souligne un élu de la communauté de communes



### Quels sont, en synthèse, les enjeux, les objectifs et les moyens mobilisés au cours de cette cinquième étape ?

	Enjeux	Objectifs	Moyens mobilisés
<b>Évaluer les effets de la Ctg en interne Caf</b>	Apprécier les effets de la démarche en termes d'efficacité.	<p>Évaluer l'effet des interventions mises en place sur le territoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- adapter les interventions de la Caf (prise en compte des besoins prioritaires et des besoins spécifiques) ;</li> <li>- réduire les écarts entre l'offre existante et le besoin ;</li> <li>- opérer les choix stratégiques sur le territoire.</li> </ul> <p>Évaluer les effets de la démarche en termes d'organisation (réduction des tâches) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- élaborer des diagnostics ;</li> <li>- prévoir des temps de préparation, des réunions internes ;</li> <li>- réduire, à terme le nombre de conventions portant sur le pilotage ;</li> <li>- favoriser les transversalités (temps de travail partagé, mise en place d'instances ou d'intervention transversales, rationalisation des organisations et des fonctionnements).</li> </ul>	<p>Cette étape est conduite par le « chef de projet » dans le cadre d'un groupe projet pluridisciplinaire.</p> <p>Mobilisation des équipes Pf/As (cadres Pf et As, agent de développement social, conseillers territoriaux, conseillers techniques, techniciens conseils, chargés d'études, etc.).</p>
<b>Évaluer les effets de la Ctg auprès du partenaire</b>	Apprécier les effets de la démarche sur le projet du territoire.	<p>Évaluer les effets de la démarche sur les relations partenariales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- réduire les écarts entre l'offre et le besoin ;</li> <li>- connaître l'ensemble des champs d'interventions de la Caf, fluidifier les relations, respecter les engagements ;</li> <li>- rationaliser les organisations et les fonctionnements et travailler en transversalité.</li> </ul>	
<b>Évaluer le pilotage de la démarche</b>	Interroger l'implication des acteurs.	Apprécier le fonctionnement du pilotage de la démarche : portage stratégique par le comité de pilotage (en lien avec le Ca), décloisonner les différents acteurs et les différentes thématiques au profit de la coopération.	



# Les outils

---

## Préparation

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à des exemples de documents préparatoires](#)

## Présentation nationale de la démarche

▶▶ [Cliquez ici pour accéder au ppt de présentation](#)

## Diagnostic

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à des exemples de diagnostic](#)

## Conventions type

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à la convention type signée à l'échelon départemental](#)

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à la convention type signée à l'échelon local](#)

## Conventions signées avec les Caf

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à des conventions signées par les Caf](#)

## Suivi et évaluation

▶▶ [Cliquez ici pour accéder à des exemples de supports d'évaluation](#)

---

---

## Communication nationale

▶▶ [\*Cliquez ici pour accéder à la plaquette nationale de communication\*](#)

## Communication des Caf

▶▶ [\*Cliquez ici pour accéder aux supports de communication des Caf\*](#)



**Caisse nationale des Allocations familiales**  
**32 avenue de la Sibelle**  
**75 685 Paris cedex 14**  
**[www.caf.fr](http://www.caf.fr)**