

Rapport d'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale

à Lyon Mermoz

2010



Association Lyonnaise pour la Tranquillité et la Médiation
31 Grande rue de la Guillotière - 69007 Lyon



Evaluation conduite par

Lisa BESACIER,

stagiaire Master 2 Droit privé mention médiation

Université Lyon 2

et accompagnée par le réseau national

France Médiation

dans le cadre de l'atelier

« Evaluation de la Médiation sociale »

P. 5



Introduction

P. 9



La mise en place de l'ALTM, évolution, historique et objectif

- P. 9 Eléments de contexte du déploiement initial*
- P. 9 Définition de la commande initiale*
- P. 12 La remise en question et le changement d'orientation fin 2007*
- P. 12 Redéploiement du dispositif sur le quartier de Mermoz en juillet 2009*

P. 15



Evaluation du dispositif Mermoz

- P. 15 La notion d'utilité sociale*
- P. 16 La cohésion sociale*
- P. 19 L'innovation et l'apprentissage*
- P. 20 La tranquillité publique*
- P. 20 La contribution économique*
- P. 22 La reconnaissance*
- P. 25 Synthèse de l'évaluation*

P. 29



Préconisation et perspectives

- P. 29 Préconisations pour le développement du métier de médiateur sur Lyon*
- P. 30 Préconisations pour l'amélioration du pilotage politique*
- P. 31 Préconisations pour l'amélioration de la clé de répartition des financements*

P. 33



Synthèse générale

■ La médiation sociale

La médiation sociale en quartiers ZUS participe à une démarche d'amélioration de la cohésion sociale, de la tranquillité publique et donc de mise en relation des institutions et des habitants de quartiers défavorisés. Elle tente d'offrir aux personnes aidées d'être actrices de leur émancipation. Il s'agit de permettre aux habitants de ces territoires de se réapproprier les droits et devoirs inhérents à la citoyenneté et de réintégrer la vie de la cité.

La médiation sociale est définie comme un processus de création et de réparation du lien social, et de règlement des conflits de la vie quotidienne, dans lequel un tiers, le médiateur social, neutre, impartial et indépendant tente, à travers l'organisation d'échanges entre les personnes ou avec les institutions, de les aider à améliorer une relation ou de régler un conflit qui les oppose.

■ L'ALTM, un dispositif en devenir

Un diagnostic des dysfonctionnements urbains a été réalisé en 2002 sur 3 quartiers lyonnais (Duchère, Mermoz, Gerland) par un prestataire privé sur commande de la Ville de Lyon. Des préconisations ont ainsi été proposées pour y répondre. L'une d'entre elles était la création d'un dispositif de médiation qui avait pour objectif la mise en œuvre de moyens humains destinés à assurer une présence de proximité sur les espaces publics, privés ouverts au public et privés, à des moments où les services publics ne sont plus présents, exceptés les services d'urgence (police et pompiers).

Sur la base de ce diagnostic l'Association Lyonnaise pour la Tranquillité et la Médiation a été créée en 2003 afin de réaliser des actions de médiation sociale dans des quartiers en difficulté de Lyon, rassemblant plusieurs partenaires institutionnels et privés : la Ville de Lyon, le Grand Lyon, l'Etat, les bailleurs sociaux, les transporteurs publics et EDF.

Tout d'abord implantée sur le quartier de la Duchère, elle s'est déployée sur le secteur de Mermoz depuis juillet 2009, puis sur le quartier de Gerland en juin 2010.

Dans une phase de restructuration, le choix de l'évaluation a été porté sur le quartier Mermoz, au regard des nouvelles pratiques de médiation mise en œuvre sur ce quartier.

■ Le quartier de Mermoz

Un réseau d'acteurs locaux travaille en partenariat sur le territoire de Mermoz dans le cadre d'une opération de rénovation urbaine destinée à réunifier le quartier scindé en deux secteurs (Sud et Nord) par l'autopont.

Aujourd'hui, bailleurs, institutions et transporteurs s'accordent sur la nécessité d'œuvrer pour la tranquillité des habitants, de lutter contre le sentiment d'insécurité, de renforcer la prévention de la délinquance, d'amener la revitalisation des quartiers, de mettre en place des outils d'accompagnement des travaux de réhabilitation, des actions d'insertion professionnelle, de lutter contre les dégradations de biens publics et privés, de prévenir et de gérer les conflits.

Au carrefour de tous ces objectifs, le dispositif de médiation sociale porté par l'ALTM est venu renforcer le réseau partenarial.

■ Mise en place d'un dispositif d'évaluation accompagné par France Médiation

Une première évaluation a été réalisée en 2008 par *Culture et Promotion* auprès de cinq structures de médiation sociale. Ce travail donnera lieu à la création de l'association France Médiation, qui réalise un travail de développement et de promotion de la médiation sociale à l'échelle nationale.

Cette entreprise a d'abord consisté en une réflexion sur les différents types d'intervention sociale assimilés à de la médiation (femme relais, adulte relais, grand frère etc.) afin d'en dégager les points forts et les limites, puis en la théorisation de ces pratiques.

Le but de cette démarche de théorisation est de professionnaliser la pratique : il semble indispensable, à l'heure actuelle, de voir le médiateur comme un nouvel acteur/intervenant, dans une démarche du « *aller vers* » peut être plus adaptée aux problématiques sociales actuelles (isolement social et culturel, ghettoïsation, pauvreté économique et carence éducative) plutôt que dans une logique de « *guichet* ». L'ALTM fait aujourd'hui partie de ce réseau.

France médiation a publié en 2009 un *Guide de l'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale* commandé par la ministre du Logement et de la Ville de l'époque, Madame Christine Boutin.

Le *Guide de l'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale* propose un cadre théorique des cinq champs d'action des médiateurs sociaux comme base évaluative.

■ ■ ■ Référentiel CITER

Ce cadre théorique est dénommé référentiel CITER, il regroupe : la Cohésion sociale, l'Innovation et l'apprentissage, la Tranquillité publique, la Contribution économique et la Reconnaissance. Chacun de ces registres va être interrogé pour mesurer l'utilité sociale de l'association.

■ ■ ■ Méthode au regard d'une commande initiale des partenaires de l'association

L'évaluation de l'ALTM dans son intervention sur le quartier de Mermoz a été pensée d'une part au regard de ce référentiel, et d'autre part, au regard de la commande initiale des partenaires de l'association. Il s'agit donc, dans cette perspective, de répondre à une double exigence, celle du réseau national de France Médiation, dans un souci de pleine adhésion à celui-ci et de professionnalisation du métier de médiateur social, et celle des partenaires financeurs, dans un souci de réponse à la commande du pilotage politique.

■ ■ ■ Trois étapes pour conduire une évaluation

■ **Préparer l'évaluation** (objectif : pourquoi ? pour qui ? Méthodologie : comment ? L'utilité sociale de la structure : quoi ?).

Cette étape est celle de la réflexion. Il faut s'approprier le Guide et le référentiel CITER et l'adapter, le penser à l'aune de l'activité et des objectifs du dispositif. Le référentiel n'est pas un « prêt à penser ». Il a été envisagé pour que l'activité de médiation soit comprise, à juste titre, comme une profession. Il ne s'agit pas d'une « appellation » à considérer légèrement. Ce travail nous rappelle que la médiation est un métier à proprement parler et donc évaluable à ce titre.

Il faut déterminer ce qui motive cette évaluation et à qui elle a vocation à s'adresser. Il faut également se figurer quelles attentes vont en avoir les habitant(e)s, les élu(e)s et les partenaires.

■ **Construire l'évaluation** (Critères et indicateurs depuis le référentiel ; Outils et protocoles de récolte des données).

La méthodologie doit prendre en compte deux paramètres pour être pertinente : être adaptée aux objectifs fixés par la première étape de l'évaluation et prendre en compte la situation spécifique et les contraintes du dispositif à évaluer.

Cette étape concerne à la fois la bonne méthode pour récolter les données nécessaires pour répondre aux objectifs, et la mesure des moyens humains et financiers à disposition pour mener à bien l'évaluation. Il est aussi question de temps et donc de planification des différentes étapes, des réunions et des échéances. Quelle période va-t-on évaluer ?

C'est également le temps du choix de mode d'évaluation. Doit-on envisager une auto évaluation au sens strict ? Une évaluation externalisée ? Ou enfin, une démarche d'autoévaluation accompagnée ?

La prise de recul sur les moyens à disposition permet de répondre à ces questions. Aussi, il faut être conscient que cette démarche demande une certaine expertise dans le domaine de l'enquête sociale.

■ Conduire l'évaluation :

La conduite de l'évaluation repose sur la recherche des informations, autrement dit des indicateurs permettant de mesurer l'efficacité du dispositif.

Pour ce faire, il faut donc constituer des instances et répartir les tâches, définir les étapes de l'évaluation et les travaux à réaliser, établir un planning et un chronogramme, rédiger un tableau de bord.

■ Le déroulement

Déroulement de l'évaluation de l'ALTM, selon le Guide de l'évaluation.

Le déroulement de l'évaluation a été réalisé selon les prescriptions du guide. Pour mener à bien ce projet, l'association a donc fait appel à une stagiaire, Mademoiselle Lisa Besacier, en cours de formation en Master 2 de Droit privé en Médiation à l'Université Lyon 2, pour l'occasion pilote de l'évaluation.

Une phase d'observation participante a été accomplie par celle-ci, durant un mois avec les médiateurs sociaux. L'établissement du calendrier a fixé un premier impératif qui consistait à récolter la parole des habitants du quartier Mermoz Nord. En effet, en raison de la réhabilitation urbaine du quartier, ces derniers étaient en nombre de moins en moins conséquent.

Leur opinion a été recueillie par questionnaire de satisfaction réalisé par Mademoiselle Lisa Besacier. Il n'a pas été nécessaire d'établir un échantillon, puisque toute la population d'un territoire circonscrit a été interrogée. Cette étape de recueil des données a permis aux médiateurs sociaux de rencontrer une grande partie des habitants. Le travail d'enquête a duré 4 semaines et a permis d'obtenir un taux de retour de 68%. Des entretiens auprès des habitants le souhaitant sont venus compléter les réponses données aux questionnaires.

Les partenaires de l'ALTM ont ensuite été interrogés. Il s'agissait de considérer sur le terrain comment est perçu le travail des médiateurs sociaux, si celui-ci est bien compris par chacun, et comment ce travail s'articule ou devrait s'articuler dans le réseau de partenaires de Mer-

moz. La question de la coordination entre les différents partenaires a été largement soulevée car cruciale dans le mode d'intervention de la médiation sociale.

Pour plus de lisibilité, les structures homologues ont été interrogées en plusieurs temps. Tout d'abord les partenaires de terrain ont été entendus lors d'entretiens individuels, puis les directions de ces différentes structures ont pu s'exprimer lors de réunions animées par France Médiation.

Quelques chiffres concernant l'évaluation :

- *Nombre de questionnaires : 122*
- *Passation des questionnaires : Environ 40h*
- *Nombre d'entretiens : 9*
- *Réunions partenaires : 2*

■ Eléments de contexte du déploiement initial

Le diagnostic et les axes de développement proposés par le Projet Social de Territoire en 2003/2004 pour le territoire Lyon Duchère ont permis de mettre en évidence des symptômes de dysfonctionnement des structures d'intervention sociale et culturelle sur le quartier. Ces symptômes relevaient pour la plupart d'un manque de clarté de la commande publique des différents dispositifs en place et de leur logique de « guichet ». Les conséquences de ces désordres causaient des tensions entre les différents intervenants et acteurs locaux du domaine social. Il s'agissait donc, pour améliorer la coordination entre les partenaires opérationnels et entrer dans une logique de projet, de préciser enfin ces commandes.

■ Rappel des principaux constats du projet social de territoire 2003-2004 :

- *Superpositions de dispositifs, manque de coordination, absence de pilotage politique, rapport concurrentiel entre les différentes structures ;*
- *Les questions de pauvreté socio économique, de vulnérabilité relationnelle et de précarité ne peuvent se dissoudre dans la mixité urbaine ;*
- *La question sociale n'est pas superposable à la question urbaine*

■ Proposition d'axe de développement :

- *Privilégier l'approche territoriale, ou territorialisation et non une approche selon les publics.*

Un diagnostic territorial pour la mise en place d'un dispositif de médiation sur l'agglomération

Ce diagnostic a été souhaité pour prévenir et intervenir sur les occupations des espaces publics, privés et privés ouverts au public. Ces espaces subissaient souvent un usage inapproprié entraînant des dégradations importantes, et étaient les lieux de rencontre du public jeune (16-25 ans), confronté à des difficultés d'insertion sociale et professionnelle, ayant des comportements déviants, notamment par la consommation d'alcool et de stupéfiants.

A l'issue des conclusions de ce diagnostic, la mairie de Lyon a fait le choix de la création d'une association de médiation pour prévenir la délinquance.

L'ingénierie de projet a été confiée à la Mission de coordination

des actions de sécurité et de prévention (MICASEP) de la Ville de Lyon, service chargé de la mise en œuvre des actions prévues dans le cadre du Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD).

Le choix de la structuration juridique (association loi 1901), devait permettre de répondre à deux objectifs globaux : faire participer l'ensemble des partenaires de l'association à la gestion d'une problématique globale de prévention de la délinquance à l'échelle d'un quartier, et garantir une indépendance technique au dispositif, permettant aux médiateurs sociaux d'exercer leur activité selon le cadre déontologique élémentaire de neutralité et d'indépendance.

■ Définition de la commande initiale

Histoire et orientation politique

L'ALTM a été créée en 2003 par la Ville de Lyon avec les bailleurs sociaux, les transporteurs et EDF, pour contribuer à la tranquillité des habitants du territoire de la Duchère (9^{ème} arrondissement de Lyon), de 16h à 23h, samedi compris. Cette initiative s'inscrit dans le cadre des travaux du Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance et concerne une banlieue dite sensible, classée en zone de rénovation urbaine, comprenant un GPV et une zone franche.

L'association est créée en 2003, mais est réellement mise en place en 2004. Elle est implantée sur le quartier de la Duchère afin d'apporter une réponse de proximité et une présence rassurante et dissuasive pour faire baisser l'insécurité réelle et ressentie par la population. L'ALTM devait également accompagner la réha-

La mise en place de l'ALTM, évolution, historique et objectif

bilitation urbaine et sociale engagée par la Ville de Lyon, le Grand Lyon, le département du Rhône, la région Rhône-Alpes, l'ANRU, l'ACSé, l'Europe et leurs partenaires dans le cadre d'un « Grand projet ville ».

Les modalités contractuelles

Une Convention cadre trisannuelle signée avec la Ville de Lyon rappelle l'objet social de l'association :

- *Participer et s'adapter au développement urbain et social de proximité par la présence de médiateurs sur les espaces privés et ouverts au public et contribuer à la prévention afin de renforcer la cohésion sociale des quartiers ;*
- *Accompagner et assurer une prise en charge personnalisée des populations sur leurs différents lieux de vie (habitat, transport) ;*
- *Contribuer à l'amélioration du climat social des territoires urbains rencontrant des difficultés ;*
- *Développer la médiation sociale territoriale comme mode de régulation sociale à partir de ses quatre fonctions essentielles : la création de lien social, la réparation du lien social, la prévention des conflits, le règlement des conflits.*

Des conventions annuelles de financement sont signées avec l'Etat et le Grand Lyon.

Des conventions annuelles de financement sont signées chaque année avec la Ville de Lyon et la Préfecture du Rhône.

L'Etat ne se situe pas dans une politique de moyen ou long terme, et par conséquent aucun engagement pluriannuel n'est possible, ce qui fragilise l'association.

Des Conventions d'objectifs et de moyens trisannuelles signées par les partenaires bailleurs et transporteurs fixent la mise en œuvre des moyens nécessaires à la bonne réalisation des objectifs suivants :

- *Organiser le développement des services dans le domaine de la prévention et de la tranquillité urbaine, des espaces*

publics, des espaces privés ouvert au public et de la médiation sociale ;

- *Participer à l'animation et à la gestion des territoires urbains par une présence accrue de médiateurs ;*
- *Participer et s'adapter à la gestion sociale et urbaine de proximité en relation avec les services publics existants ;*
- *Apporter un soutien et un accompagnement aux personnes isolées ;*
- *Assurer la formation, la qualification et l'insertion du personnel employé.*

L'engagement pluriannuel est nécessaire pour des actions de médiation sociale qui s'entendent sur du long terme. Les dispositifs ont vocation à rester sur un territoire pour une durée de 3 à 5 ans.

Les modalités financières : rappel des bases partenariales avec les financeurs

- Les financements publics s'intègrent pour partie dans une politique de gestion urbaine de proximité au cœur du contrat urbain de cohésion sociale, et pour partie dans le cadre de la politique de prévention de la délinquance sur les quartiers prioritaires ;
- Les financements des bailleurs sociaux sont repartis au regard de leur implantation sur les territoires d'intervention.
- Les financements des transporteurs ne s'appuient pas sur une clé de répartition précise. Ils ont été fixés au regard du plan de financement global de l'association.
- Les financements EDF ont été fixés au regard d'un plan de financement global.

Les balbutiements de la médiation de 2003 à 2006

Activités des Equipiers-médiateurs

L'activité des médiateurs à l'origine du dispositif avait été pensée pour une commande bien spécifique de tranquillisation et de prévention de la délinquance sur les espaces publics et privés en soirée et ce, 6 jours sur 7. Elle se résu-
mait comme suit :

La surveillance des espaces sensibles de la Duchère en soirée :

- *Une surveillance nocturne du territoire, de ses immeubles et des installations des partenaires en cours de parcours effectués par des équipes de deux ou trois médiateurs en soirée ;*
- *Une gestion sociale de proximité ;*
- *Une contribution à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de 16 à 30 ans les plus en difficulté.*

Ainsi l'intervention des médiateurs sociaux se déroulait sur une triple activité :

- *La prévention et la régulation de conflit : assurer une présence rassurante, prévenir et réguler les conflits de la vie quotidienne ;*
- *L'orientation des besoins de la population : transmettre des besoins identifiés aux structures compétentes et faciliter le lien social ;*
- *La veille technique: relever les dysfonctionnements et prendre les mesures adaptées.*

L'activité des médiateurs s'est mise en place en lien fort avec les partenaires stratégiques de l'association, transporteurs et bailleurs. Des outils de reporting d'activité ont été créés, permettant de recenser à minima l'intervention des médiateurs sur le terrain.

Le partenariat s'est également développé avec les structures de droit commun des quartiers d'intervention, mais il a été très vite fragilisé par une méconnaissance des compétences de chacun et du mode de fonctionnement des structures partenaires.

Durant cette première période, le fonctionnement de l'association est efficace, la gouvernance est claire, mais le partenariat local commence à se déliter.

Politique de recrutement

La politique de recrutement initiale consistait en la recherche de profils spécifiques : personnes disposant d'une expérience solide de terrain de préférence dans le domaine social, mais pas nécessairement diplômé dans le domaine de la médiation. Le recrutement a été réalisé

en étroite collaboration avec les transporteurs et les bailleurs. Malheureusement, les salaires proposés n'ont pas permis un recrutement homogène dans les qualifications et l'expérience. Le dispositif n'ayant pas pour finalité l'insertion professionnelle, l'objectif était alors de pérenniser des postes de médiateurs sur des contrats de droit commun.

Les dérives dans le champ de l'intervention sociale et professionnelle, début 2006-octobre 2007

Prétextant une absence de réponse et de prise en charge adéquate des populations jeunes (16 à 25 ans), certains cadres du dispositif se sont alors impliqués directement dans le suivi social et professionnel des jeunes du quartier. Pour ce faire, une salle du siège de l'association a été équipée informatiquement et mise à disposition du public afin de faciliter la recherche d'emploi.

Ne bénéficiant pas de compétences requises pour cet accompagnement, l'association a été très vite débordée et a dû faire face à des problématiques d'occupation des locaux parfois accompagnées de dérives graves.

Afin de sortir de cette spirale négative, il a été décidé, au mépris des principes essentiels du dispositif, de recruter des personnes habitant le quartier et bénéficiant d'une « aura » certaine auprès des jeunes.

Cette période est le reflet de délitement quasi-total des rapports avec les partenaires opérationnels conséquence d'une confusion dans les missions du médiateur relative à l'insertion sociale et professionnelle de la population âgée de 16 à 25 ans.

■ ■ ■ La remise en question et le changement d'orientation fin 2007

Cette période marque un remaniement profond et une restructuration vitale dans la gestion de l'association.

Un changement de gouvernance est alors décidé par le Conseil d'Administration, un nouveau président est élu. Il a pour objectif le désendettement du dispositif, la redéfinition et la restructuration du dispositif de médiation.

En l'absence de directeur, deux coordonateurs et des responsables de zone assurent le fonctionnement minimal du dispositif sur le terrain. Ce changement d'orientation suscite des réactions violentes notamment de la part des personnes qui profitaient du local pour se rassembler. La porte de l'ALTM a été brûlée en décembre 2007.

En février 2008, la direction de l'association étant toujours vacante, le recrutement d'un directeur adjoint est décidé, qui devient effectif en mars 2008. La mission de restructuration du dispositif lui est confiée.

Une redéfinition des missions de médiation ainsi qu'une politique volontariste en matière de ressources humaines (professionnalisation, évaluations individuelles et formations) sont mises en place.

La mission prioritaire, au-delà de la gestion interne du dispositif, consiste surtout à réintégrer le partenariat local.

De mars 2008 à juillet 2009, une intensification des recrutements va conduire au renouvellement de 70% des effectifs des médiateurs. Dans une volonté de rupture avec d'anciennes pratiques, le choix a été porté sur le déménagement du siège social, pour quitter le local du centre commercial.

Afin de pérenniser et de professionnaliser le métier de médiateur, l'association s'engage dans un projet national par l'adhésion à un réseau (France Médiation) début 2009.

Toujours dans cette optique de renouveau, une étude de faisabilité sur un nouveau quartier est menée début 2009. Cette étude s'est appuyée sur une enquête qualitative et quantitative, suite à la décision du Conseil d'administration. Un travail auprès des partenaires opérationnels et politiques vient parfaire cette étude qui sera ensuite entérinée par une validation du redé-

ploiement sur le quartier de Mermoz par le Conseil d'administration.

Le dispositif de l'ALTM sur Mermoz a pour but d'accompagner les travaux de réhabilitation du quartier Mermoz Nord, de participer au décloisonnement du quartier, et de remédier au sentiment d'isolement des habitants. Il intervient sur le champ de la cohésion sociale et de la prévention de la délinquance.

■ ■ ■ Redéploiement du dispositif sur le quartier Mermoz en juillet 2009

Définition des activités des médiateurs sociaux

L'adhésion au réseau national France Médiation a permis à l'ALTM de développer le champ d'activité des médiateurs sociaux. Toutes ces activités ne sont pas exercées de manière égale, mais constituent le cœur de métier.

Le travail des médiateurs sociaux peut se décliner en une typologie de 10 activités. Elles sont définies comme suit :

La présence active de proximité

Exercer une présence régulière sur le territoire d'intervention.

A la fois rassurante et dissuasive, elle donne l'occasion de rencontrer les populations isolées et fragilisées, de rassurer, de prévenir, d'informer et d'orienter.

La gestion de conflit en temps réel ou sur un temps différé

Réguler des conflits en temps réel et en temps différé.

La gestion en temps réel s'exerce quand les médiateurs se trouvent en présence d'une relation conflictuelle lors de leur tournée. La gestion en temps différé se réalise par la technique de la navette ou de la table ronde.

La veille sociale territoriale

Expertiser socialement le territoire d'intervention.

Cette activité peut se décliner sous forme de baromètre d'ambiance, d'un observatoire, d'une cellule de veille...

La mise en relation avec les partenaires

Intervenir aux interstices des différents intervenants sociaux culturels et institutionnels.

Le médiateur permet la coordination et la bonne orientation des habitants, il est donc à la fois ciment de l'ensemble des dispositifs sur un territoire circonscrit et promoteur des actions menées par les partenaires. Cette tâche représente une partie importante de l'activité du médiateur social.

La concertation avec les habitants et les institutions

Participer et/ou organiser des réunions avec les habitants et les institutions afin de remonter et/ou descendre les attentes, les contraintes et les propositions d'aménagements collectifs.

Il s'agit de favoriser la démocratie locale, d'impliquer et de responsabiliser les acteurs.

La veille technique

Relever les dysfonctionnements, les transmettre aux services techniques concernés et suivre les réparations.

La facilitation et/ou la gestion de projet

Encourager et faciliter les projets de vie des habitants, (démarrer une activité professionnelle, se former, s'impliquer dans une activité...).

Accompagner et développer les projets collectifs pouvant servir d'activité support à la médiation sociale (projet de rencontres culturelles ou sportives, de mobilisation citoyenne autour de repas de quartier...)

La sensibilisation et/ou la formation

Former le public et diffuser des informations pour l'évolution des comportements.
Systèmes de modules pédagogiques.

L'intermédiation culturelle

Agir comme passerelle pour aider les personnes à s'adapter individuellement ou collectivement à leur environnement sociétal, en utilisant et en portant à la connaissance des institutions la spécificité des valeurs de leur culture d'origine, de leur parcours de vie ou encore de leur situation sociale (intégration de l'altérité).

L'assistance

Type d'intervention propre à l'ALTM, elle regroupe l'urgence vitale (l'intervention de premier secours), l'assistance psychologique, l'aide physique, l'appel aux services d'urgence, la sécurisation de l'espace public notamment en cas d'accident de la circulation, l'aide administrative et l'information.

La notion d'utilité sociale

« Est d'utilité sociale l'activité d'une organisation de l'économie sociale qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer à la cohésion sociale (notamment par la réduction des inégalités), à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien de proximité) et à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, l'environnement, et la démocratie). »

Jean Gadrey

L'utilité sociale est une notion fondamentale pour saisir la démarche d'évaluation. Elle aborde sous un aspect novateur la question de l'évaluation, de la plus-value dans l'intervention sociale, en mettant au centre de ses préoccupations la population qu'elle souhaite soutenir par l'intervention de médiateurs sociaux. Durant cette évaluation, on va chercher à mesurer le *bien-être* produit par l'intervention en médiation sociale sur la population.

Entreprendre une démarche d'évaluation signifie que l'on souhaite s'engager dans une voie de progrès et de recherche d'outils de suivi de l'activité. Il en va de la poursuite du projet de médiation sociale de l'association, et donc de sa pérennité. Il s'agit également de produire de nouveaux échanges avec les structures homologues dans le but de s'accorder sur le rôle et la place de chacun, et ainsi améliorer notablement la coordination partenariale.

Il existe également un double enjeu : pour les pouvoirs publics, qui concerne l'objectivation des critères d'attribution des subventions ou d'octroi d'exonérations fiscales, et pour les acteurs de l'économie sociale et solidaire qui tendent vers une meilleure lisibilité et positionnement des acteurs, et une pérennisation des partenariats.

Il est important de rappeler que l'utilité sociale d'un dispositif trouve sa pertinence dans un contexte donné, c'est-à-dire qu'elle se mesure et se constate dans un *ici et maintenant*.

Evaluation du dispositif Mermoz

Cinq mondes pour mieux se comprendre :

Présentation du référentiel CITER : les cinq registres issus de la théorie des mondes de Boltanski et Thevenot.

- Dans le **monde domestique (renvoie à la « Cohésion sociale »)**, c'est la tradition et la hiérarchie qui établissent un ordre entre les êtres au sein de toute relation. Ni la règle de l'ajustement entre les choses, ni la norme de justice, ni même la norme de réciprocité ne sont à l'origine de ce monde. Car ce monde trouve son origine dans le don, qui repose sur la dette, seule à même de créer du lien social par obligation de revoir le donateur pour donner à son tour.
- Le **monde marchand (renvoie à la « Contribution économique »)** est mû par la concurrence et la performance qui sont elles mêmes la résultante des désirs d'individus qui les poussent à posséder les mêmes fonctions, les mêmes biens rares qu'autrui. Dominé par le principe d'équivalence et la recherche de l'utilité (ou du profit), ce monde rejoint l'idéal de justesse entre les choses.
- Le **monde de l'opinion (renvoie à la « Reconnaissance »)** conditionne le succès de la célébrité, à la visibilité liée au caractère plus ou moins accrocheur, persuasif ou informatif des êtres. Cependant, ce monde ne peut que rarement dépasser la croisée des tensions entre idéal de justice et de justesse car en fait de justice, l'opinion crie le plus souvent vengeance et en fait de justesse, l'opinion s'en approche par approximations successives.
- Le **monde civique (renvoie à la « Tranquillité publique »)** est constitué de personnes collectives et de leur représentants (partis, bureaux..) dont l'inspiration tend vers l'expression de la volonté générale. Il en résulte naturellement des droits et des devoirs guidés par la recherche de l'égalité et de la justice entre les hommes.

- **Le monde de l'inspiration (renvoie à l'« Innovation et apprentissage »)**, les êtres sont singuliers et se tiennent prêts à accueillir les changements d'état au gré de l'inspiration, en se soustrayant à la contingence. La recherche de la grâce tend en effet à maximiser les utilités de justice entre les êtres et de justesse entre les choses.

Analyse des résultats selon le référentiel CITER

Le chapitre qui suit va permettre de définir et de comprendre ce que sont les activités des médiateurs, et quels impacts elles produisent au premier degré comme à des degrés plus éloignés.

Chacun des registres du référentiel CITER qui vont suivre permet d'appréhender l'activité de façon précise et transversale.

Le *Guide de l'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale* préconise la recherche des indicateurs de réalisation, d'impact et de résultat. En raison de la jeunesse du dispositif sur Mermoz, d'un manque de coordination ou d'intérêt pour la structure, tous ces indicateurs n'ont pu être obtenus. Cependant, la mesure de l'activité effective des médiateurs sociaux de l'ALTM et de ses effets, et la définition des activités possibles et en devenir nous permettra d'ouvrir de nouvelles perspectives à moyen et long terme.

Il s'agit donc de décliner l'évaluation des activités réalisées sous les 5 registres. A la fois pour mesurer ce qui est réalisé et mesurer la plus-value sociétale qu'elles produisent, et définir les activités non développées mais faisant partie du savoir-faire du médiateur social.

Les info-bulles sont des données extraites de la base de données de l'association. Elles concernent la période d'évaluation du 1^{er} juillet 2009 au 1^{er} juillet 2010.

■ La cohésion sociale

« Je suis assez attentif à ce que l'on parle avec les travailleurs de l'ALTM. Ce travail de proximité est important. Et puis, ils peuvent mettre en lien des individus qu'on ne connaît pas, les rencontrer dans les allées... Chose que l'on ne fait pas, nous. »

Un partenaire

Les médiateurs ont pour fonction de participer au rétablissement du lien entre les habitants, et de permettre de renouer le lien entre habitants et institution. Ils doivent également permettre, par leur présence et leurs interventions, une ré-humanisation des lieux publics.

Ils sont au premier rang pour la facilitation du repérage des situations d'urgence sociale. Ces repérages peuvent donner suite à des orientations ou à des signalements aux structures de droits communs concernées.

Ils participent également à une veille sociale territoriale et sont en capacité d'établir des rapports d'ambiance dans les lieux les plus enclins à la présence de publics difficiles et des diagnostics précis des situations rencontrées.

Restauration et densification du lien social

La gestion de conflit de voisinage

L'enquête de satisfaction a permis de dégager des besoins en matière de gestion de conflit de voisinage. Ce besoin n'est pas formalisé comme tel par les interrogés, cependant **17,5%** des habitants de Mermoz Nord déclarent avoir ou avoir eu un conflit avec un ou plusieurs de leurs voisins. Ils sont **29,5%** à le signaler au bailleur, et autant à tenter de régler leur litige eux-mêmes par la discussion.

Cependant, l'ALTM n'a pas eu de retour sur l'existence de ces conflits de voisinage par le bailleur Grand Lyon Habitat, alors que les médiateurs sont formés et expérimentés pour la gestion de ces conflits et participent au rétablissement d'un lien durable et de qualité entre les personnes. Les médiateurs ont en effet reçu des formations pour la gestion de conflit en temps réel et différé, par des méthodes dites de navette et de table ronde.

Il semble donc nécessaire que des fiches navettes mentionnant ces désagréments du quotidien permettent leur prise en charge par les médiateurs. Outre le devoir du bailleur d'assurer la « jouissance paisible » des immeubles du quartier pour ces habitants, il doit promouvoir et entretenir une ambiance cordiale et respectueuse entre ceux-ci.

Aujourd'hui le dispositif ALTM est en mesure de répondre à cette attente implicite mais réelle, il est donc temps d'en faire usage à bon escient. Pour information, cette pratique a déjà été mise en place à titre expérimental par le bailleur SACVL sur un autre secteur d'intervention. A cet effet, plusieurs médiations ont été réalisées et montrent un taux de réussite avec signature d'un protocole d'accord entre les parties dans plus de la moitié des cas.

La gestion de conflit en temps réel

Les médiateurs lors de leur présence active de proximité peuvent rencontrer des situations conflictuelles sur l'espace public. Ces altercations sont l'occasion de rappeler les règles de vie en société aux parties opposées et de dispenser une parole apaisante pour faire cesser ces troubles à l'ordre public. Ces conflits peuvent opposer des habitants entre eux, tout comme des commerçants avec des habitants.

29
Interventions en gestion de conflit en temps réel

Renforcement des relations entre les personnes et les institutions :

« Ils sont très en lien avec les habitants, pour essayer de faire remonter des demandes que les habitants auraient, les problèmes liés aux espaces partagés, ils essaient de résoudre certains conflits, de faire respecter des espaces communs squattés par des personnes, et ils donnent des informations aux habitants pour essayer de régler les problèmes, sur la rénovation, sur les services sociaux qu'ils peuvent rencontrer en termes de difficultés économiques, suivi de dossier administratif »

Un partenaire

Véritable relai entre les habitants et les institutions, les médiateurs sont un trait d'union indispensable pour la cohésion sociale.

Les médiateurs participent à la cohésion sociale dans le quartier par leur connaissance à la fois des dispositifs et des structures de droit commun existantes, et des besoins des habitants. En intervenant auprès de toute la population, des enfants aux personnes âgées (les personnes de plus de soixante ans représentent **42,9%** selon l'enquête de satisfaction), en passant bien sûr, par les femmes élevant leurs enfants seules (ces personnes représentent **13,9%** de la population interrogée durant l'enquête de satisfaction) et les jeunes adultes, les médiateurs sont l'une des composantes du rétablissement du lien social entre les habitants d'un même quartier et entre les institutions et ces citoyens.

242
Interventions pour informer, indiquer et conseiller

L'accès au droit

L'intervention des médiateurs sociaux permet également d'aborder la question prégnante de l'accès au droit pour les publics défavorisés par le biais de l'amélioration et du renforcement des liens avec la Maison de Justice et du Droit de Lyon 8^{ème}. Des orientations et accompagnements ont eu lieu, mais il faut être plus attentif aux situations où les personnes ont besoin d'une aide pour un recours juridique. Pour renforcer leurs compétences qui doivent être généralistes, les médiateurs ont suivi une initiation au droit pénal et à la procédure pénale.

28
Mises en relation simple, téléphonique, ou physique

La médiation sociale en milieu scolaire

Les possibilités que peut offrir la médiation sociale en milieu scolaire sont : le retour de l'autorité et de l'implication parentale dans le projet scolaire de l'enfant, et la place retrouvée de l'enfant comme adulte en devenir.

Le médiateur social est, dans l'espace scolaire, un nouvel intervenant qui n'a pas la casquette de l'autorité. Il a une connaissance territoriale à l'intérieur de l'établissement comme à l'extérieur, qu'il utilise pour servir le projet éducatif et mettre en lien parents-enfants et institution scolaire.

A l'heure actuelle, l'intervention aux abords des collèges n'est pas suffisante, il faudrait permettre aux médiateurs de poursuivre leurs actions à l'intérieur des établissements scolaires.

L'intégration des publics jeunes

« Ce qui me surprend souvent, c'est leurs connaissances de situations de gamins, parce que moi je ne connais plus les gamins. Nous, même si on est vraiment au cœur du quartier, et donc au courant de tout très rapidement, l'ALTM est encore plus rapidement au courant de tout ce qui se passe... »

Un partenaire

« Moi je vois que les médiateurs se mettent en relation avec des jeunes, qu'ils les connaissent. Vous savez quand on parle, on a des concordances, on a un peu la même vision des choses, et c'est intéressant, de voir les mêmes individus dans des espaces différents... quand le même voit qu'il y a un écho et qu'il croise un travailleur qui lui dit : « alors il paraît qu'hier tu as fait n'importe quoi ?? », pour le coup il voit qu'il y a une communauté derrière lui, qu'il y a des gens qui font gaffe à ce qu'il fait. »

Un partenaire

18

La contribution à l'intégration des jeunes dans la société est l'une des actions prioritaires de l'ALTM. Il s'agit pour les médiateurs de maintenir un lien quasi quotidien avec les jeunes « décrocheurs ».

Pour ce faire, les médiateurs offrent une disponibilité permanente et immédiate, puisque dans un rapport de proximité, en cas de besoin pour trouver un travail ou effectuer une recherche de formation. Ce travail passe par la parole, l'exemplarité du comportement des médiateurs et le passage de témoin aux structures spécialisées dans la formation des jeunes adultes et l'insertion professionnelle.

Diversité intergénérationnelle et interculturelle

Certains médiateurs sont polyglottes et d'origine d'Afrique subsaharienne et du Maghreb. La connaissance de la culture française et d'au-

« Il faut être ouvert aux autres, je dirais qu'il faut connaître les situations socioculturelle et politiques, savoir communiquer et être disponible. »

Un médiateur

tres cultures sont évidemment un avantage pour le contact et l'accompagnement de personnes d'origine étrangère.

Le travail d'intégration se veut à la fois sur la question de l'intercompréhension culturelle et sur la traduction. Les interventions peuvent donc consister en la traduction d'une langue étrangère vers le français (et vice versa), ainsi que la traduction du langage administratif ou soutenu vers le langage courant, familier. En effet, souvent décontenancés face à une réponse administrative peu lisible, ou en raison de leur illettrisme, les habitants s'en remettent aux médiateurs.

Ces interventions peuvent également consister en la traduction de l'évolution des mœurs ou de la culture française actuelle aux personnes âgées et aux ressortissants étrangers.

Implication citoyenne

Les médiateurs ont des compétences dans le domaine de montage de projet associatif. Il ne s'agit pas pour le médiateur de faire à la place de, mais bien d'inciter les habitants à pouvoir mener à bien des projets dont ils sont les acteurs.

L'ALTM souhaite pouvoir promouvoir à terme l'implication des habitants dans des projets citoyens, comme cela est le cas dans les diagnostics habitants menés sur le quartier, par la participation au projet de réhabilitation et plus généralement par la participation au projet de vie à l'échelle du quartier ou de la Ville.

Le médiateur est un facilitateur de projets collectifs pour monter une association de quartier, trouver un local et promouvoir l'activité de l'association. L'intérêt de ce type d'action est la réappropriation territoriale du quartier par les habitants, qui ne se trouveraient plus dans une logique attentiste mais dans une logique d'action, vers une pleine citoyenneté.

L'innovation et l'apprentissage

Le médiateur n'intervient pas sur un champ mais sur un territoire donné. Son intervention concerne tous les domaines de la vie quotidienne. Le médiateur est un intervenant social polyvalent et pluridisciplinaire. Son positionnement est novateur, il s'agit de celui du tiers médian : impartial et indépendant, il ne fait pas *à la place de*, mais *va vers* les publics et *fait avec* les potentiels à disposition. Pour jouer ce rôle innovant, en sus d'une posture, un certain nombre de compétences sont requises.

Apprentissage communicationnel

Les médiateurs, par leur mode d'intervention reposant sur des rapports de proximité et de confiance, aident les habitants à mieux formuler leurs besoins et leurs demandes. Ils sont aussi là pour que les personnes s'expriment avec un ton approprié et un langage adapté à l'interlocuteur et à la situation rencontrée. La parole est un vecteur essentiel de l'intervention du médiateur, mais la transmission aux habitants de ce savoir communicationnel l'est davantage.

Renforcement des autres compétences :

« Dans ma formation, il me manquait la gestion des conflits et je viens de le faire. J'ai aimé faire cette formation de la médiation en table ronde. »

Une médiatrice

« L'analyse de la pratique permet aussi d'harmoniser les interventions, parce que si on a fait une erreur et que les camarades peuvent vous l'expliquer c'est mieux que d'être dans la certitude de penser que tout ce qu'on fait c'est bon. Du coup c'est intéressant. »

Un médiateur

Dans une optique de professionnalisation et de renforcement des compétences des médiateurs sociaux, l'ALTM a mis en place un plan de formation ambitieux mais nécessaire. En effet, l'intervention sociale territoriale requiert une large palette de compétences aussi diverses qu'indispensables. On peut attendre d'un médiateur qu'il soit rompu aux questions du milieu culturel et social dans lequel il intervient, à la psychologie du conflit et à sa gestion et enfin,

au droit en général. Ainsi, l'année 2010, a vu les médiateurs de l'ALTM, développer leur connaissance en droit (initiation au droit pénal et à la procédure pénale) et en gestion de conflit en table ronde et par navette. Ils sont également formés aux gestes de premier secours et participent mensuellement à un groupe de travail appelé « Analyse de la pratique », animé par un professionnel, pour réfléchir à leur mode d'intervention et favoriser la cohésion d'équipe.

Le taux de satisfaction globale s'élève à 3,73 pour un groupe de 8 médiateurs sur une échelle de 1 à 4 et à 3,38 pour un second groupe de 8 médiateurs. Les éléments pris en compte sont l'organisation matérielle, la durée, les méthodes et supports pédagogiques, les acquisitions personnelles, le contenu, la transférabilité et la qualité de la formation.

Plan de formation pour l'ensemble des salariés :

- *Initiation au droit pénal et à la procédure pénale (3 jours),*
- *Techniques de la médiation en table ronde ou par navette (3 jours),*
- *Mise à jour : prévention et secours civique de niveau 1,*
- *Techniques de management pour le chef d'équipe (12 jours),*
- *Trois médiateurs intégrés dans un processus de VAE.*

Innovation

Le médiateur permet et promeut le déploiement d'initiatives citoyennes et civiles par l'aide à la mise en place de projets avec les habitants. Il doit être un modèle sur lequel les personnes doivent pouvoir se reposer, pour la mise en place de projets innovants.

Comme vu plus haut sur la question de *l'implication citoyenne*, le médiateur est un facilitateur pour la mise en place de projets chers aux habitants.

■ La tranquillité publique

L'Enquête Ecoute habitants montre une évolution positive du sentiment de sécurité des habitants du quartier Mermoz Nord, il passe de 42% en 2008 à 57% en 2009.

CUCS, Ville de Lyon, 8^{ème} arrondissement, cabinet EOHS

La question de la tranquillité publique, préoccupation importante des citoyens, est un enjeu électoral majeur.

Une attention toute particulière est portée à la prévention et à la régulation des occupations d'allées, l'objectif étant la réappropriation territoriale des lieux de vie par les habitants grâce à la présence dissuasive et aux interventions des médiateurs.

Sécurisation de l'espace public :

Les médiateurs assurent une présence sur l'espace public avec une amplitude horaire importante, de 10 à 22h. Ils peuvent accéder à tous les lieux du quartier sans se faire rejeter. Il est notable que cette présence participe au calme du quartier, qu'elle est dissuasive vis-à-vis des éventuels contrevenants.

604

Interventions en Veille technique

En l'absence des médiateurs, durant la nuit et le weekend, on peut constater l'augmentation des faits de nuisance à la tranquillité publique. Ces nuisances peuvent relever de

nuisances sonores, squats et dégradations dans les logements inhabités (en raison de la réhabilitation) et les allées, ou même sur la voie publique avec des barbecues sauvages bien souvent accompagnés de consommation de stupéfiants et d'alcool (relativement dangereux dès lors que l'on constate des rassemblements trop importants), des rixes et des rodéos, qui empêchent les habitants de profiter sereinement de leur quartier. Ces faits nous ont été rapportés par les habitants, les policiers ainsi que le bailleur. Les stigmates sont également constatés par les médiateurs lors de leur veille technique quotidienne, et plus particulièrement le lundi.

Par ailleurs, d'après les données de notre partenaire Kéolis, une tendance à la diminution des cas d'atteinte aux voyageurs a été constatée. Quatre cas avaient été recensés pour le

second semestre 2009 et seulement un, pour le premier trimestre 2010.

Responsabilisation (règles et engagement) :

« il y a un rôle qui doit être plus difficile, c'est le rappel au cadre et au bail, enfin je sais pas comment on pourrait appeler ça, peut être que j'utilise les mauvais termes. En tout cas, c'est une action qui vise à alerter les jeunes qui squattent ou qui s'amuse ou qui traînent, enfin qui s'occupent. Donc les alerter sur leurs comportements, non pas les juger mais plutôt les avertir. »

Un partenaire

Les médiateurs agissent pour le respect de la vie en communauté. Ils veillent à l'application des règles et des lois qui permettent le partage des lieux communs dans les immeubles pour les habitants, et la station de métro de Mermoz Pinel et dans les bus pour les usagers des transports. Les interventions relèvent à la fois des questions de propreté et de sécurité. Les médiateurs agissent contre le tabagisme dans les lieux publics, contre la mise en danger des personnes (usage inadapté du mobilier urbain), les dégradations, le squat des allées avec installation d'encombrants (des personnes apportent un ou des canapés et s'installent dans les allées, généralement pour la nuit ou tout le weekend).

166

Interventions en Régulation sociale

■ La contribution économique

Production de richesse

Un vivier d'emplois

Depuis les nouvelles orientations de 2008, le principe de professionnalisation des médiateurs sociaux est la priorité du dispositif de médiation. A ce titre, les médiateurs sont recrutés au regard de compétences professionnelles et de leur faculté d'adaptation aux territoires sensibles.

3

Contrats passerelle

Les médiateurs recrutés, même à l'aide de contrats aidés, ne sont pas des habitants du quartier où ils interviennent. Il s'agit de sortir des dérives de la politique des « grands frères ». Les embauchés suivent des formations d'une part pour optimiser leurs interventions, et d'autre part, pour devenir des experts en médiation sociale. Cette politique s'insère dans une logique de reconnaissance à part entière du métier de médiateur social.

Un relai pour l'embauche des jeunes en difficulté

Par ailleurs, les médiateurs contribuent à l'insertion professionnelle des jeunes par l'accompagnement à la Mission Locale et au Pôle Emploi. Cette activité représente une trentaine d'accompagnements pour la période du 1^{er} juillet 2009 au 1^{er} juillet 2010. Des éléments sont déjà mentionnés dans la partie Cohésion sociale, concernant *L'intégration des publics jeunes*.

Coûts évités

Pour la station de métro Mermoz Pinel

80

Interventions en Prévention et respect de l'espace

Les chiffres de fraude et de dégradations recensés par le partenaire transporteur Kéolis font état d'une évolution à la baisse sur la station Mermoz Pinel. L'effet de la présence des médiateurs dans la station de

métro commence donc à se faire sentir.

On note entre le second semestre 2009 et la période de janvier à mars 2010 une diminution des faits de vandalisme. **35** cas ont été recensés pour la première période contre 7 pour la seconde.

Pour le patrimoine GLH

On estime que l'intervention des médiateurs participe à une diminution des coûts pour la gestion des dégradations et des pannes usuelles. Cette diminution n'est aujourd'hui malheureusement pas quantifiable. Il semblerait que la réhabilitation empêche le bailleur de nous faire parvenir les données relatives aux réparations suite à la transmission d'informations de la part des médiateurs. Le syndrome de la vitre cassée fait son œuvre, et les dégradations augmentent de manière tendancielle à mesure que les barres en passe d'être détruites ou réhabilitées se

vident de leurs habitants. Il ne s'agit donc pas de négliger la présence des quelques derniers habitants en attente de relogement. C'est ce que s'efforcent de faire les médiateurs. Mais au-delà du respect de leur mission dans le cadre de la réhabilitation, il devient nécessaire de pouvoir mesurer matériellement, pour une meilleure lecture, le travail accompli.

Pour la ville

Nous ne disposons pas de mesure de coûts évités. Cependant, les médiateurs, par leurs actions d'orientation, participent au bon déroulement des travaux de voirie, permettent de diminuer les plaintes faites à la municipalité, et donc des coûts alloués à la gestion de ces plaintes. Ils permettent également un traitement plus rapide des dysfonctionnements sur la voirie par leur signalement.

33

Atteintes au biens de la ville constatées et signalées

Mutualisation, économie d'échelle

Au cours d'entretiens collectifs auprès des partenaires institutionnels, la police nationale et municipale ont conjointement soutenu le dispositif pour son travail de prévention de la délinquance. En effet la mission des services de l'ordre comporte deux volets relevant d'une même réalité et d'un même besoin : la prévention et la répression. Aujourd'hui, les réductions d'effectif et les besoins grandissant en termes de répression ne leur permettent plus d'assurer la totalité de la mission de prévention. Même si la commande de l'association ne fait pas état d'une mission de délégation de service public, les partenaires des forces de l'ordre ont pu déterminer que les médiateurs les suppléaient.

La collaboration avec les services de police se passe de manière efficace, dans un respect de la place et du rôle de chacun. Il s'agit pour les intervenants en médiation sociale de ne pas se voir confondus avec un service de police et de ne pas non plus se retrouver à participer à des actions assimilées à du renseignement général.

Pour que l'appareil de coordination partenarial soit efficient, il est indispensable que la fonction de chacun soit claire et que la mission de tous s'arrête là ou commence celle du partenaire. Il semble que ces exigences de fonction-

nement soient en vigueur sur le secteur d'intervention de Mermoz, tant pour les services de l'ordre que pour les médiateurs de l'ALTM. A ce titre, la direction de l'ALTM participe aux cellules de vigilance qui ont été initiées sur le secteur par les pouvoirs publics dans le cadre de la Rénovation Urbaine du quartier.

Prise en considération des habitant(e)s

La reconnaissance

Les médiateurs sont en lien direct avec les habitants qui les connaissent et les reconnaissent. Ces derniers leur confient leurs difficultés quotidiennes et cherchent en premier lieu à être écoutés et entendus. Ce besoin occupe une place première pour la population du quartier à la fois vieillissante et bien trop souvent esseulée. Les conditions de vie, les questions de précarité, de santé et les conflits familiaux

sont des sujets récurrents, que le médiateur accueille avec sérieux et empathie. Il s'agit pour lui d'avoir à la fois un rapport de proximité et de distance professionnelle acquis par l'expérience et par les formations suivies.

46
Interventions d'écoute et de soutien psychologique

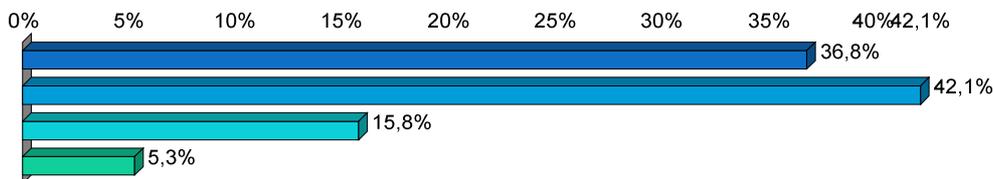
L'enquête de satisfaction a permis de constater l'efficacité de cette écoute active. En effet, le taux de personne *plutôt satisfaites* à *très satisfaites* par l'intervention des médiateurs atteint **78,9 %** et le taux de recommandation s'élève à **90,1%**. On peut noter que la population, bien qu'éprouvant *De la satisfaction* à **42,6%** concernant la réhabilitation urbaine, exprime également *De l'anxiété* à **25,4%**. Par ailleurs, on peut noter que *L'écoute et le soutien* est la première des attentes vis-à-vis des médiateurs pour les habitants du quartier Mermoz Nord.

La réponse apportée par les médiateurs a-t-elle permis la résolution de votre problème ?

Satisfaction

Taux de réponse : **100,0%**

	Nb	% cit.
Très satisfait	7	36,8%
Plutôt satisfait	8	42,1%
Peu satisfait	3	15,8%
Pas du tout satisfait	1	5,3%
Total	19	100,0%



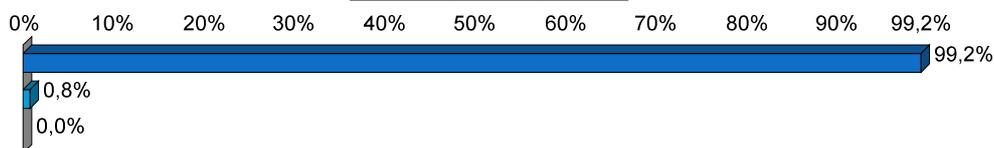
Sur les 19 personnes ayant eu recours aux médiateurs, 36,8% sont « très satisfait s » de la réponse apportée à leur problème.

Sauriez-vous reconnaître les médiateurs ?

Reconnaître les médiateurs

Taux de réponse : **99,2%**

	Nb	% cit.
Oui	120	99,2%
Non	1	0,8%
NSPP	0	0,0%
Total	121	100,0%



Sur les 121 répondants, 120 sont en mesure de reconnaître les médiateurs, soit un taux de 99,2%.

Estime des médiateurs

L'amour du métier et de son efficience

« Je ne me destinais pas à la médiation sociale mais franchement ça me plaît. Par rapport à tout ce que j'ai fait jusqu'à maintenant c'est le meilleur. Le plus important pour moi, c'est la relation avec l'équipe... »

Un médiateur

« Ah oui ! Je me sens bien, en plus j'ai évolué. Ici à Mermoz, il y a une ambiance... »

Un médiateur

Les entretiens et les observations réalisés montrent que les médiateurs ont une grande estime de leur métier et y trouvent un plaisir certain. Ils ont le sentiment d'être utiles pour cette population parfois désarmée face à ses problèmes. Cependant, ils déplorent le manque de suivi de certains partenaires, notamment les bailleurs. Ce manque de suivi semble rendre l'efficacité de leur intervention peu visible pour les habitants du quartier. Ceux-ci sont souvent enclins à ne voir que le résultat (ou le non résultat) vis-à-vis de leurs demandes, qui sont souvent de l'ordre de plus de salubrité, d'une meilleure qualité des parties communes des immeubles, d'accélération de la procédure de relogement.

En effet, la phase de réhabilitation rend les réparations des dégradations sans intérêt pour le bailleur.

Le suivi individuel et le parcours professionnel au sein de l'association

Les médiateurs sont astreints au respect d'objectifs professionnels fixés par les cadres de l'association. Ainsi, des entretiens individuels sont réalisés pour mesurer le travail réalisé trimestriellement au regard d'objectifs fixés par l'association et par l'entretien précédent. On peut donc constater l'évolution du comportement et de l'efficacité des médiateurs sur le terrain selon les observations du chef d'équipe et du référent.

Plusieurs éléments sont étudiés lors de cet entretien : le respect du règlement (ponctualité, respect de la hiérarchie et de son fonctionnement, respect des collègues, respect de la te-

nue, respect de l'image de marque de l'ALTM), les possibilités d'évolution.

Cette démarche de la direction fait état de la rigueur déployée pour le suivi et la professionnalisation des médiateurs sociaux.

La confiance et la reconnaissance des habitants

L'enquête de satisfaction auprès des habitants a permis de dégager une nette reconnaissance de la qualité du travail des médiateurs. Cet aspect est déjà évoqué dans le paragraphe *Prise en considération de l'habitant*.

Cependant il est important de relever que le médiateur est reconnu selon des qualités professionnelles et selon la déontologie du métier. Ainsi les médiateurs sont reconnus comme étant neutres et indépendants, disponibles et à l'écoute, aimables et courtois.

Notoriété de la structure de médiation

Une campagne d'information a été menée par les médiateurs durant le mois de juillet 2009 au domicile des habitants du quartier Mermoz. Cette campagne avait pour but de présenter les missions du médiateur et de permettre aux habitants de se familiariser avec eux.

Ce travail de communication a permis aux médiateurs de pouvoir entrer dans les allées en étant connus et reconnus.

Les habitants ne connaissent pas à proprement parler l'ALTM. Le résultat de l'enquête de satisfaction montre cependant

que si le nom de l'association est méconnu, les habitants connaissent bien le travail des médiateurs et leur nombre, ce qui est essentiel. La visibilité du dispositif sur le quartier est bonne, mais un besoin plus important est constaté, puisque, si les enquêtés estiment voir les médiateurs au moins une fois par semaine à **33,9%**, et même chaque jour à **48,8%**, **49,2 %** souhaiteraient les voir encore davantage.

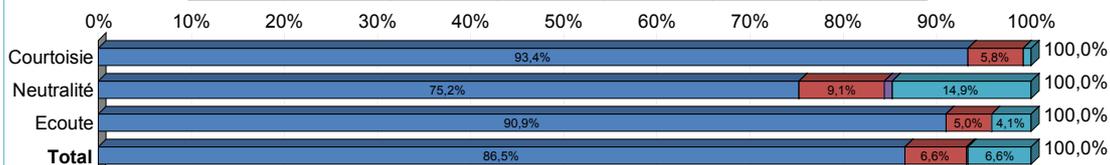
200

Plaquettes de communication distribuées auprès des habitants

**Les médiateurs vous semblent-ils aimables et courtois ?
Les médiateurs vous semblent-ils neutres et indépendants ?
Les médiateurs vous semblent-ils disponibles et à l'écoute ?**

Groupe n°5

	Oui	plutôt oui	Plutôt non	Non	NSPP	Total
Courtoisie	113	7	0	0	1	121
Neutralité	91	11	0	1	18	121
Ecoute	110	6	0	0	5	121
Total	314	24	0	1	24	363



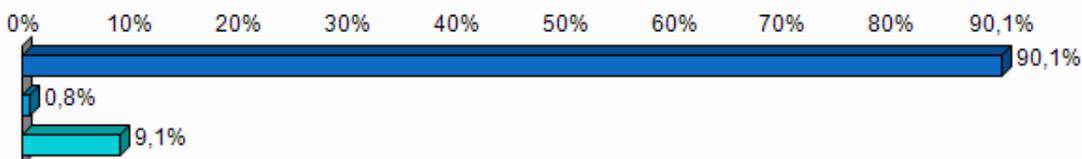
Sur 121 répondants, 113 trouvent les médiateurs aimables et courtois, soit un taux 93,4%.

Recommanderiez-vous l'intervention des médiateurs de l'ALTM ?

Recommandation

Taux de réponse : 99,2%

	Nb	% cit.
Oui	109	90,1%
Non	1	0,8%
NSPP	11	9,1%
Total	121	100,0%



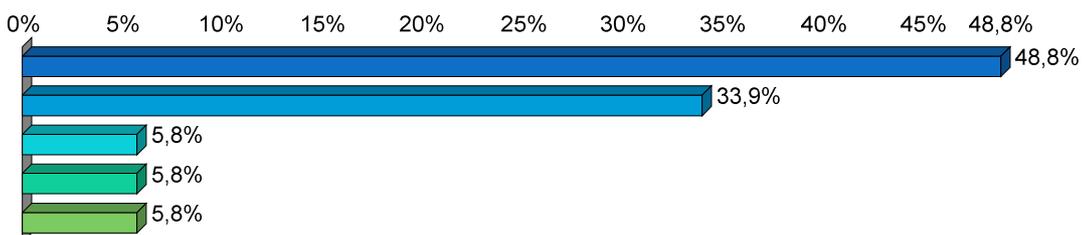
Sur les 121 répondants, 109 recommanderaient de faire appel aux médiateurs à leur entourage, soit un taux de 90,1%

A quelle fréquence voyez-vous ou rencontrez-vous les médiateurs ?

Rencontre médiateur

Taux de réponse : 99,2%

	Nb	% cit.
Tous les jours	59	48,8%
Une à trois fois par semaine	41	33,9%
Moins d'une fois par semaine	7	5,8%
Une fois par mois	7	5,8%
Moins d'une fois par mois	7	5,8%
Total	121	100,0%

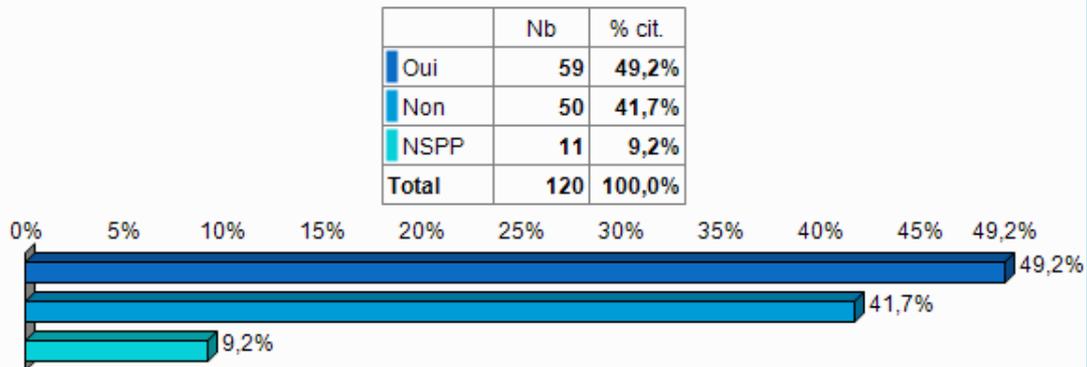


Sur 121 répondants, 59 disent rencontrer les médiateurs tous les jours, soit un taux de 48,8%.

Souhaiteriez-vous rencontrer les médiateurs davantage ?

Aller vers

Taux de réponse : 98,4%



Sur les 120 répondants, 59 souhaiteraient rencontrer davantage les médiateurs, soit un taux de 49,2 %

Valorisation des partenaires

« Le reste (ce qui doit être amélioré, ndlr) c'est une question de confiance, parce certains partenaires nous parlent des situations qu'ils ont rencontrées, d'autres ne nous en parlent pas. Il y a des métiers où le secret est important. »

Un médiateur

« A chaque fois que l'on fait quelque chose, c'est vrai qu'on invite l'ALTM ; non pas avec un motif de sécurité, parce que ça n'a rien à voir, mais plutôt pour les intégrer, les plonger dans le cœur du quartier quand il y a une manifestation qui concerne les habitants. Donc, si on voit l'ALTM c'est toujours mieux, et l'ALTM nous a toujours filé un coup de main ! »

Un partenaire

Les médiateurs sociaux participent activement à la bonne coordination partenariale des interventions auprès des populations. Leur connaissance très pointue des situations des familles, grâce à leur rapport de proximité, est souvent sollicitée.

L'amplitude horaire, la proximité avec les habitants, les rapports de confiance, voire de confiance sont des clés pour l'amélioration de l'efficacité des réponses aux demandes sociales.

Des rencontres techniques sont initiées entre les travailleurs sociaux, auxquelles sont conviés les médiateurs sociaux afin de pouvoir échanger sur la situation globale du quartier de Mermoz.

Comme vu précédemment, les médiateurs sociaux sont associés aux *Diagnostics en marchant* qui se déroulent sur le quartier.

Ponctuellement les médiateurs sociaux peuvent être conviés aux animations des structures sociales et culturelles du quartier.

Synthèse de l'évaluation

Synthèse de l'évaluation de l'association et des activités des médiateurs sur Mermoz.

Les activités des médiateurs sociaux de l'ALTM ne permettent pas actuellement d'évaluer l'efficacité du dispositif sur tous les registres du référentiel CITER.

Le manque de résultat permettant de mesurer l'efficacité de ces activités réside dans la difficulté rencontrée pour recueillir les indicateurs de résultats et d'impacts. Les éléments analysés ont néanmoins permis de déterminer les points positifs et les axes d'amélioration du dispositif de Mermoz, et plus globalement de l'ALTM.

Résultats de l'évaluation

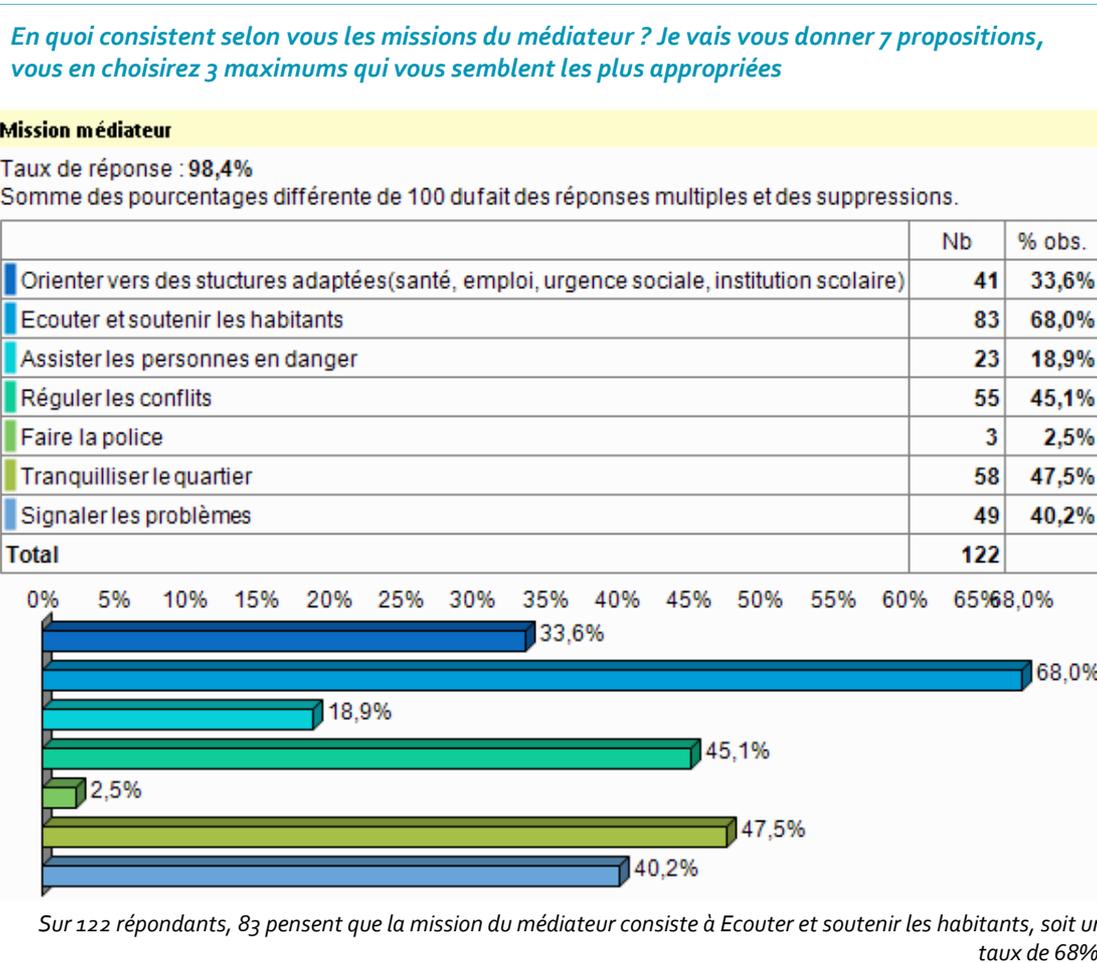
De bons résultats sur les activités menées

Les bons résultats de l'ALTM se lisent dans la satisfaction et la reconnaissance des habitants, des élus, des partenaires sécurité. L'acceptation de la présence des médiateurs et la collaboration en construction avec les partenaires opérationnels est une seconde preuve de ces bons résultats. Le chargé de clientèle du bailleur GLH fait état d'un « bilan positif » et pré-

cise que le dispositif est « encore nécessaire pour 3 ans » sur le quartier.

Les effets sont lisibles sur les questions de la cohésion sociale et de la tranquillité publique, mais la contribution économique bien que réelle n'est pas mesurable en l'état actuel.

Il est également notable que les missions des médiateurs sont bien comprises, à la fois par les partenaires opérationnels et par les bénéficiaires directs : les habitants du quartier Mermoz Nord. Pour preuve, le résultat de l'enquête de satisfaction :



La mise en place systématique d'outils de mesure de l'efficace

L'ALTM doit être efficace pour perdurer. Or, si les résultats de son travail ne sont pas mesurés, elle ne peut être efficace, d'où la nécessité de mettre en place des outils de mesure de l'efficace du dispositif par un suivi des accompagnements, des coûts évités...

Aujourd'hui le travail réalisé peut être quantifié, mais les éléments sur l'impact et les résultats des interventions sont absents, à la fois en raison du manque de développement du dispositif et du manque de coordination avec les partenaires opérationnels.

Constat d'amélioration du dispositif depuis le redéploiement

Médiateurs et partenaires s'accordent à reconnaître que le redéploiement sur le quartier de Mermoz a permis un renouveau sur des bases saines de l'association. En interne, on se félicite de l'amélioration de l'ambiance générale et de la qualité nouvelle du professionnalisme de chacun dans l'intervention en médiation sociale.

En externe, les partenaires tant opérationnels que politiques constatent que les collaborations sont efficaces et peuvent s'inscrire à présent dans la durée dans le respect de la fonction de chacun. Les représentants des services

de l'ordre parlent d'une efficacité nouvelle au regard de ce qui a pu être fait auparavant.

« A Mermoz on est contents de venir travailler, de voir les camarades. Si l'ambiance se transfère dans les autres sites, ça marchera. »

Un médiateur

« Ici (à Mermoz, ndlr) je fais partie des gens qui pensent que le travail a été très bien fait. Parce que j'ai vu la différence entre ici et la Duchère. Donc je pense que le travail a été très bien fait. »

Un médiateur

Gestion du personnel

Un savoir-faire inexploité, des potentiels parmi le personnel

Certains médiateurs sont surqualifiés relativement à la fonction qui leur est assignée. Ils pourraient mener des projets tels que :

- ~ Développer l'intervention dans le domaine de la médiation sociale en milieu scolaire ;
- ~ Développer la gestion de conflit par table ronde et navette ;
- ~ Développer une proximité avec les publics difficiles et les personnes plus démunies comme les SDF : l'exemple du rapport d'ambiance de la place du 11 novembre 1918 dans le 8^{ème} arrondissement.

Recherche de diminution du turn-over parmi les médiateurs

- Du bon usage des potentiels en interne

L'utilité sociale passe par un fort sentiment des médiateurs sociaux concernant l'efficacité du travail qu'ils réalisent. Pour cela, ils ne doivent pas être laissés à une place où ils ne peuvent déployer toute l'envergure de leurs capacités et de leurs connaissances.

Par ailleurs, les médiateurs sociaux ne devraient pas s'en remettre sans cesse à l'encadrement pour des activités dont ils ont le savoir-faire. Le médiateur doit donc pouvoir gagner en autonomie suite à une hiérarchisation claire des savoir-faire.

- Amélioration de la structure hiérarchique

La place du référent est également à renforcer. Le référent doit permettre au chef d'équipe de déléguer une partie de son autorité et de son activité pour remplir pleinement sa propre mission, notamment pour la gestion courante de l'équipe dont il a la charge.

Un chef d'équipe à la fois charismatique et expérimenté prend une place trop grande face à des référents dépossédés par la force des choses de leur autorité.

Les référents disposent de moyens coercitifs pour leur permettre d'asseoir leur autorité. Cependant, ils ne font pas suffisamment usage de l'autorité à disposition, peut être parce qu'ils ne sont pas formés aux techniques de management et semblent donc ne pas comprendre l'enjeu du respect des règles et de l'ordre en interne pour l'efficacité de leur action en externe.

Une mise en place de dispositif qui mérite davantage de concertation préalable

Les questions du « parachutage » de dispositif sans réelle concertation préalable et l'injonction de collaboration ont été mises en avant par les partenaires opérationnels lors des entretiens individuels et durant les réunions avec les directions. Ces éléments devront donc être davantage pensés, lors du prochain déploiement.

A ce stade de la réflexion sur le fonctionnement de l'association, il semble que l'enjeu initial de l'évaluation du dispositif Mermoz se voit transposer dans une problématique plus générale de la pérennisation de l'association. Aujourd'hui, l'association ne peut plus se passer d'un pilotage politique stabilisé et clair dont découlent des enjeux financiers certains.

Les possibilités d'un dispositif de médiation professionnel bien piloté politiquement et techniquement sont importantes relativement aux besoins des habitants.

La commande globale est trop vague donc peu déclinable en objectifs. L'évaluation a permis de déterminer cependant que le pilotage politique et son application au regard du pilotage technique ne permettaient pas la mise en œuvre de toutes les facettes du métier de médiateur social.

■ Préconisations pour le développement du métier de médiateur sur Lyon

S'inspirer d'autres dispositifs de médiation sociale à Angoulême, Marseille ou Lille

Le développement de la médiation sociale dans d'autres villes permet d'envisager le développement de l'ALTM à l'échelle de l'agglomération lyonnaise

Le dispositif de médiation d'Angoulême, OMEGA, est un groupement d'employeurs créé en 2006, qui intervient sur la Communauté d'Agglomération du Grand Angoulême (105 000 habitants). Cette association emploie une cinquantaine de médiateurs sociaux.

Sur la métropole Lilloise, l'association de médiation sociale CITEO développe depuis 10 ans des activités de médiation, notamment sur les espaces publics, les espaces de transports et les établissements scolaires. Avec plus de 300 médiateurs et un budget de plus de 10 millions d'euros ce dispositif est le plus important de France.

Au sud de la France, Marseille s'est dotée en 2001 d'une association de médiation sociale (AMS) qui emploie une centaine de salariés et qui exerce ses activités à la fois sur les espaces

publics, dans les transports en commun et dans les établissements scolaires de la ville.

La particularité de ces trois dispositifs est qu'ils se sont engagés en 2007 dans une dynamique d'évaluation de l'utilité sociale des activités qu'ils exerçaient, suite à une commande du ministre à la Ville de l'époque, Madame BOUTIN. Ce rapport constitue le socle de base de la reconnaissance future du métier de médiateur social. C'est d'ailleurs sur cette base que s'est constitué le réseau national France Médiation.

S'appuyer sur le réseau national dans une logique de reconnaissance métier

Le réseau national est aujourd'hui fortement développé et compte une cinquantaine de structures employant environ 1500 salariés. Il regroupe des associations tout comme des municipalités.

L'adhésion au réseau s'appuie sur la base d'une charte de référence de la médiation sociale.

La formalisation d'un tel réseau concrétise la volonté de pérennisation et de professionnalisation de la médiation sociale.

La création du référentiel d'activité aujourd'hui reconnu par le Comité Interministériel à la Ville et la Direction Générale de l'Action Sociale repris aujourd'hui par les structures du réseau et donc par l'ALTM est le symbole d'une volonté commune de tendre vers la reconnaissance du médiateur social au travers des activités qu'il exerce.

Confirmer les enjeux globaux de la professionnalisation des médiateurs sociaux : les avancées actuelles

Au-delà de la création d'un référentiel national des activités du médiateur social et d'une méthode formalisée pour l'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale, un code ROME a été créé et repère ainsi les emplois liés à la prévention et à la médiation sociale.

En voici la fiche synthétique :

K1204 - Facilitation de la vie sociale

Appellations

Adulte relais
Agent / Agente d'ambiance des transports en commun
Agent / Agente d'ambiance et de prévention
Agent / Agente de facilitation de la vie sociale
Agent / Agente de médiation dans les services publics
Agent / Agente de médiation dans l'espace public
Agent / Agente de médiation et de la vie sociale
Agent / Agente de médiation et de sécurité
Agent / Agente de prévention et de médiation sociale
Agent / Agente de prévention et de proximité
Agent / Agente d'environnement de proximité
Agent local / Agente locale de médiation sociale
Coordinateur / Coordinatrice d'équipes de médiation
Correspondant / Correspondante de nuit
Correspondant / Correspondante de quartier
Intervenant / Intervenante de proximité
Médiateur / Médiatrice de ville

Définition

Exerce une présence active dans des espaces publics (transports en commun, habitat collectif, quartier, ...) afin de contribuer au renforcement du climat de sécurité et du lien social.

Peut coordonner une équipe de médiateurs.

Accès à l'emploi métier

Cet emploi/métier est accessible avec un CAP en prévention et médiation ou avec une expérience professionnelle ou bénévole dans la vie associative.

La pratique d'une langue étrangère peut être demandée.

Conditions d'exercice de l'activité

L'activité de cet emploi/métier s'exerce dans des espaces publics (transports, quartiers, habitat collectif, centres commerciaux, ...), au sein de sociétés de transport, d'associations, d'organismes à caractère social, ... en contact avec le public et différents intervenants (gardiens d'immeubles, personnel de sécurité, travailleurs sociaux, ...).

Elle peut s'exercer en horaires décalés, les fins de semaine, jours fériés ou de nuit.

La création d'un code ROME, d'un référentiel d'activité, d'une démarche d'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale sont autant de conditions préalables nécessaires à la reconnaissance du métier de médiateur social.

■ ■ ■ Préconisations pour l'amélioration du pilotage politique

Lors de la création du dispositif, les modalités contractuelles conclues avec les partenaires financeurs n'ont pas été corroborées par la déclinaison d'objectifs opérationnels identifiables, quantifiables et donc évaluables.

Fortement initiée par la Ville de Lyon, le dispositif a été construit en partenariat avec les bailleurs et les transporteurs publics afin qu'ils se « l'approprient » et le développent au regard des problématiques posées sur leur patrimoine nécessitant une approche globale et transversale.

Une appropriation du dispositif par les partenaires bailleurs et transporteurs

Le redéploiement sur le quartier de Mermoz à Lyon 8^{ème} marque une étape primordiale dans le développement du dispositif. Depuis deux ans, le dispositif a été professionnalisé, la mission redéfinie en étroite concertation avec les acteurs locaux et ce afin de garantir aux partenaires financeurs un « retour sur investissement ».

Faire appel à un médiateur social de l'ALTM en 2010, c'est faire appel à un professionnel recruté sur la base de ses compétences professionnelles, formé chaque année, qui s'inscrira dans le cadre d'un référentiel d'activités clair et dont les activités seront reportées sur un outil informatique performant et novateur.

Il est préconisé ainsi, à l'instar de ce qui était sous-jacent à la création du dispositif, que les bailleurs et transporteurs s'engagent clairement en faveur de l'ALTM au regard de besoins identifiés. Cet engagement supposera une prise en compte des activités de médiation sociale dans le fonctionnement même des équipes de proximité de chaque bailleur social.

Les résultats de l'évaluation menée sur Mermoz sont révélateurs d'une absence de prise en compte de l'activité de médiation sociale dans le fonctionnement interne du bailleur et du transporteur.

Un suivi régulier et formalisé des activités de médiation est nécessaire pour s'adapter aux besoins de nos partenaires.

Ce suivi doit nécessairement s'accompagner de la mise en place de moyens formalisés (identification de référents et rencontre régulière pour évaluer et adapter les actions, fiche de liaison, fiche de suivi des missions, adaptation de l'outil informatique du partenaire...).

Si les conventions pluriannuelles doivent impérativement rester le principe, elles doivent évoluer et s'adapter aux mutations en cours. Si juridiquement le socle de base de la convention se doit de reprendre une mission globale des objectifs et des moyens afin de ne pas être requalifié en cahier des charges, il est tout à fait concevable d'adjoindre des annexes fixant annuellement les objectifs à atteindre, les moyens alloués annuellement au regard des ces objectifs et les indicateurs de réalisation, de résultat et d'impact.

Soutien des collectivités locales et de l'Etat

Le soutien des collectivités locales et de l'Etat ne devrait pas s'essouffler. S'agissant d'une mission complémentaire des services en charge de la tranquillité publique, il est essentiel que ceux-ci demeurent présents dans ce dispositif et impulsent la politique de médiation sur les quartiers prioritaires. Ce sera la garantie d'un accès libre et pour tous à la médiation sociale.

Ce soutien doit se traduire par un engagement pluriannuel sur la base d'une politique claire en faveur de la médiation sociale inscrite comme priorité du Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance. La convention cadre qui lie l'association avec la Ville de Lyon et qui arrive à échéance à la fin de l'année 2010 devra être renouvelée dans la perspective d'une médiation sociale professionnelle et transposable sur différents quartiers lyonnais. Des progrès d'ordre « scientifique » sur la question de ce nouveau métier permettraient de préciser clairement ce que l'ALTM pourrait faire.

La Ville de Lyon a souvent été citée en exemple depuis 10 ans dans le cadre de sa politique de prévention de la délinquance. A la création de l'association en 2003, elle s'engageait de manière innovante dans le domaine de la médiation. En 2010, la municipalité lyonnaise a été dépassée par d'autres collectivités qui ont su piloter et professionnaliser les dispositifs. La Ville de Lyon et le Grand Lyon se doivent aujourd'hui de s'inscrire dans une logique nationale forte en faveur de la médiation sociale.

■ Préconisations pour l'amélioration de la clé de répartition des financements

Depuis deux ans, la direction du dispositif s'est vu confier par le Conseil d'Administration la mission de professionnaliser la médiation sociale à Lyon. Cette professionnalisation a un coût non négligeable dans la mesure où le parti a été pris d'attirer des compétences sur la base de contrats à durée indéterminée et d'un plan de formation ambitieux.

Il est donc impératif de s'assurer d'un financement stabilisé.

La répartition des financements telle qu'elle avait été imaginée au départ de l'association est devenue obsolète. Les partenaires s'inscrivaient alors dans un dispositif expérimental, leur participation financière étant rapportée à leur présence dans le quartier. Aujourd'hui, compte tenu des extensions réalisées et à venir, et de la volonté de professionnalisation du dispositif, les administrateurs de l'association doivent ajuster cette participation en fonction des coûts réels engendrés par le nombre de médiateurs souhaités. C'est pourquoi il faut imaginer une nouvelle clé de financement qui engage les différents partenaires à participer globalement au coût du dispositif.

Cela permettrait d'avoir une souplesse accrue dans la gestion des activités de médiation sur les différents territoires. La base de données gérée informatiquement renseigne utilement le temps passé sur le patrimoine des partenaires.

A titre d'information le coût horaire d'une activité de médiation au 1^{er} juillet 2010 s'élève à environ 50 € étant entendu que l'heure de médiation s'effectue avec deux médiateurs sociaux.

Ce n'est qu'à ce prix que la médiation sociale professionnelle à Lyon pourra se développer et répondre aux attentes des habitants.

Perspectives et conclusion

Les trois mois d'enquête ont permis de dégager les éléments qui permettent d'établir, au moins partiellement, l'efficacité du dispositif dans sa mission de médiation sociale. Le guide a permis, grâce à ses précisions théoriques et méthodologiques, d'entrer dans une démarche et une logique évaluative. Cependant, ce guide ne saurait être adapté à tous les dispositifs de médiation sociale existants. Des aménagements pour se rapprocher du modèle théorique proposé ont été nécessaires.

Le but de la démarche a donc reposé plutôt sur l'enjeu de la pérennisation du dispositif que sur la recherche d'éléments prouvant son utilité sociale.

La période choisie pour la mise en place de l'évaluation semblait trop précoce pour dégager une réelle efficacité du dispositif sur le territoire Mermoz Nord : d'une part il n'existe pas de point de comparaison et d'autre part le développement du dispositif n'est pas suffisamment lisible au regard des champs du référentiel CITER.

Les résultats qu'a pu montrer cette évaluation justifient les moyens mis à disposition de l'association et en appellent d'autres, plus conséquents, pour sa stabilité et son développement : mise en place d'un comité de pilotage (ou d'orientation) politique et d'un comité technique, instauration d'une coordination sur le territoire avec les partenaires opérationnels.

Un enseignement fort de cette évaluation est la nécessaire mobilisation du partenariat local et l'importance de la cohérence territoriale qui sont des enjeux majeurs de développement majeurs de l'ALTM.

Un dispositif de médiation sociale ne peut être efficace s'il n'est pas reconnu et intégré dans le partenariat local. Il ne doit pas être ressenti comme une obligation mais comme une source de développement professionnel, l'objectif ultime étant le bien-être des habitants.

Le départ de la Duchère devait permettre de rompre avec une série d'événements désastreux dont ont découlé, parmi les équipiers médiateurs, des comportements inadaptés, voire contraires à la fonction du médiateur social, entraînant une perte de confiance de la population du quartier. Ces dérives, malgré le secours

d'un renouveau du staff à hauteur de 80%, restent un danger aux portes de l'ALTM, sans une remobilisation des équipes par le développement d'un projet porteur, en réel lien avec la population et en coordination avec les partenaires opérationnels.

Le renouveau de la culture de projet doit faire surface à la suite de cette évaluation qui a permis de constater qu'une partie seulement des objectifs étaient respectés, l'ensemble étant très ambitieux.

Ces objectifs ne peuvent être atteints en l'état sans un engagement financier clair des administrateurs pour assurer la pérennité de l'association.

Les partenaires doivent voir en l'ALTM une entité capable de fournir un vrai service rendu et d'apporter un résultat mesurable et en corrélation avec les financements apportés. Les équipes de médiation sociale se sentiraient alors reconnues professionnellement par leurs propres administrateurs.

Paradoxalement, des champs d'activité importants vont s'ouvrir pour l'association, qui accompagneront la reconnaissance professionnelle du médiateur social.

Ainsi, des secteurs présentent des besoins en termes d'intervention des médiateurs sociaux : développer une présence rassurante sur les quartiers ZUS du Grand Lyon (Pentes de la Croix Rousse dans le 1^{er} arrondissement, Boulevard des Etats-Unis dans le 8^{ème} arrondissement), mais aussi en centre ville et dans les gares, comme cela est déjà le cas à Vaise.

L'ALTM n'en est plus au stade de l'expérimentation. C'est un dispositif qui a atteint une maturité intéressante, et demande donc à se déployer pleinement et non de manière épisodique, voire accessoire et sporadique.

Il appartient aux administrateurs d'en décider. Tout a été fait depuis plusieurs mois pour démontrer les compétences de médiateurs face à des problématiques touchant tous les domai-

Synthèse générale

nes de la vie quotidienne des habitants. Une organisation managériale efficace a été mise en place, des outils de reporting ont été formalisés, une évaluation a été conduite, des résultats indéniables prouvent tout le savoir-faire d'un tel dispositif. Depuis deux ans des mutations profondes ont eu lieu pour professionnaliser ce dispositif afin qu'il fournisse une véritable valeur ajoutée.

Tous ces éléments ne font que renforcer un fort sentiment, notamment de la direction, que le dispositif se trouve à la croisée des chemins. La seule voie possible pour le développement de la médiation sociale à Lyon est de s'inscrire dans une vision à long terme, en permettant une stabilité structurelle basée sur des financements solides et sur un professionnalisme confirmé.