



Fédération départementale et CAF 07



REPERES METHODOLOGIQUES RENOUVELLEMENT DES PROJETS SOCIAUX 2021-2024

1- Présentation générale

1.1 Le centre social : quelle définition ?

Le centre social est en lui-même un projet de développement social local dans lequel la place des habitants est garantie par leur participation active. Il se caractérise par sa fonction d'animation globale, au travers de ses valeurs : la dignité humaine, la solidarité, la démocratie et ses manières d'agir : le développement du pouvoir d'agir

« Le centre social entend être un foyer d'initiatives porté par les habitants, appuyés par des professionnels, capables de définir et de mettre en œuvre un projet de développement social local pour l'ensemble de la population d'un territoire. »

1.2 Les quatre missions d'un centre social

a. Un équipement de quartier à vocation sociale globale

Ouvert à l'ensemble de la population habitant à proximité, il offre accueil, activités et services à finalité sociale. Il assure une fonction d'animation à la fois globale et locale. La fonction d'animation du centre social exclut la seule juxtaposition d'activités et de services. Ces derniers doivent être en cohérence avec le projet de la structure.

Le projet social implique la participation des habitants et la concertation avec les partenaires.

Comment s'interroger ?

- Le centre s'adresse-t-il à l'ensemble de la population de la zone géographique ?
- Le centre a-t-il une attention particulière pour les familles et les personnes confrontées à des difficultés sociales, économiques ou culturelles ?
- Le centre prend-il en compte l'ensemble des aspirations des habitants ?
- La sélection et la nature des activités et des services proposés traduisent-elles la finalité sociale du centre ?

b. Un équipement à vocation familiale et pluri-générationnelle

Lieu de rencontres et d'échanges entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux et contribue à dynamiser le tissu social.

Comment s'interroger ?

- Quelle est l'offre de services et d'activités destinée aux familles ?
- Le centre favorise-t-il des échanges et/ou des actions de solidarité intergénérationnelle ?
- Les actions destinées aux jeunes sont-elles adaptées à leurs conditions de vie et à leurs aspirations propres ?

c. Un lieu d'animation de la vie sociale

Il doit susciter la participation des usagers et des habitants à la définition des besoins, à l'animation locale, aux prises de décisions les concernant. Il a vocation à promouvoir la vie associative.

Comment s'interroger ?

- Le centre suscite-t-il la participation des usagers et des habitants à la définition des besoins, à l'animation locale, aux prises de décisions les concernant ?
- Le centre est-il un lieu de promotion de la vie associative ?

d. Un lieu d'interventions sociales concertées et novatrices

Compte tenu de son caractère généraliste, le centre social initie une action sociale concertée et négociée avec les différents acteurs locaux. Le centre social a pour vocation de contribuer au partenariat local et de susciter son développement.

Comment s'interroger ?

- Le centre prend-il l'initiative d'une action sociale concertée ?
- Le centre a-t-il contribué à une action sociale concertée ?
- Le centre est-il un lieu de concertation des partenaires et notamment des associations ?
- Cette concertation permet-elle de mettre en commun des éléments de connaissance des besoins des habitants, des potentialités des populations et des ressources locales ?

1.3 Les spécificités du centre social : l'animation globale, l'animation collective famille et la fonction accueil

A- L'animation globale en 9 points

a. Un territoire d'intervention : zone d'animation de la vie sociale

L'étendue de ce territoire peut être variable mais doit pouvoir être précisée et **correspondre à une entité humaine cohérente** : existence d'un minimum de liens économiques, sociaux, culturels entre les habitants de la zone concernée. Le repérage du territoire s'apprécie sur la base d'une analyse fine de la population impliquée dans l'action du centre social. **Le contenu du projet doit permettre de repérer ce territoire.**

b. Une approche généraliste

L'animation globale se caractérise par la prise en compte de l'ensemble de la problématique sociale locale. Elle n'exclut ni la mise en place ni la gestion de services spécialisés. Ils peuvent être temporaires (dans l'attente d'un relais) ou définitifs. **Dans ce cas, l'activité considérée n'est plus une fin en soi mais un point d'appui permettant la réalisation d'objectifs plus larges.** La fonction généraliste se reconnaît à l'aptitude à faire cohabiter des populations et des activités différentes, à prendre en compte l'usager comme participant de façon potentielle. Elle se reconnaît aussi à l'aptitude à prendre en compte dans le projet les exigences, de politiques différentes.

c. Un lien, un fil conducteur

Les activités ou actions ne sont pas simplement juxtaposées. Il existe entre elles un lien, un fil conducteur que l'analyse du projet doit permettre de repérer : quels objectifs généraux sont poursuivis, en quoi chacune des activités ou actions contribue-t-elle à leur réalisation ? Ce lien donne un sens, une cohérence aux différentes actions et aux activités qui ne sont pas des fins en soi. Ce sens leur est commun : il permet d'identifier « pourquoi on agit » et renvoie à des objectifs, en référence à des valeurs. **Ce lien, c'est le projet. La cohérence est exprimée dans le projet social.**

d. Une dimension collective

Elle peut se vérifier à partir d'une analyse des processus de décision (qui décide et comment), de production (qui fait quoi), et l'évaluation. **Elle se caractérise par une appropriation collective de l'équipe, du conseil d'administration, des habitants, des élus.** Elle est le fait de tous et non de quelques-uns ; elle est l'expression d'une solidarité.

Il s'agit ici de veiller à la place des habitants, des bénévoles, des salariés et des partenaires dans la démarche.

e. L'implication des habitants

La participation des habitants peut se mesurer de la même manière. **La démarche de projet inclut l'expression des besoins par les habitants, leur participation à l'élaboration des réponses et à la négociation.** Cette participation peut prendre des formes variées. Les professionnels doivent traduire la parole des habitants, les aider à trouver des réponses sans se substituer à eux. Elle est le leitmotiv dans l'élaboration du projet social. De l'expression des besoins à l'élaboration des réponses, l'habitant doit être au coeur du processus.

f. L'exercice de la citoyenneté

L'une des missions essentielles du centre social est de favoriser l'exercice de la citoyenneté. Là encore, la composition et le fonctionnement des instances de décision sont susceptibles de fournir des éléments d'appréciation.

Cette dimension s'inscrit dans la perspective d'une ré appropriation par les citoyens de certaines interventions, de la gestion, voire de la fonction de contrôle.

g. Un dynamisme, un mouvement

L'existence d'un dynamisme se vérifie à partir d'indicateurs divers : fréquence des réactualisations du projet, taux de renouvellement des instances de décision. **Ce mouvement s'inscrit dans une problématique de changement. Le centre doit être capable de s'adapter aux évolutions.**

h. Une équipe de professionnels qualifiés

La fonction d'animation globale requiert des compétences techniques particulières que seule une équipe de professionnels qualifiés peut garantir. **Ces professionnels sont chargés de veiller, d'aider à l'existence de l'animation globale. Ils participent à la mise en œuvre et à la pérennisation du projet.**

Elle garantit des compétences techniques et participatives favorisant l'expression et le développement du pouvoir d'agir des habitants, le partage du pouvoir de décision au sein du centre social, la mise en œuvre du partenariat, la rédaction du projet et son bon fonctionnement.

i. Une fonction qualitative et partenariale

Le projet social s'inscrit dans un territoire. Il est important de repérer les différents partenaires institutionnels qui peuvent être concernés par l'animation globale et apporter les éléments d'analyse du territoire.

B - L'animation collective famille

Partie intégrante de la fonction d'animation globale des centres sociaux, c'est un projet spécifique et différencié.

En effet, les familles sont dans le champ privilégié des centres sociaux, il est important de les repérer en tant que telles afin de mieux cerner les actions à conduire à leur intention et en mesurer l'impact.

Les missions traditionnelles des centres sociaux privilégient clairement l'organisation d'actions en faveur des familles et de leurs différentes composantes. Il s'agit de les fédérer, de les articuler, les rattacher à un fil conducteur.

La mutation des familles à l'œuvre aujourd'hui est à accompagner. C'est l'une des missions fondamentales d'un centre social.

Il s'agit de mettre en synergie les interventions diverses, individuelles ou collectives conduites auprès des familles, de favoriser l'interactivité, la mise en œuvre de réseaux de proximité, et la meilleure connaissance des problématiques.

Enfin, il convient d'atteindre les familles qui fréquentent peu ou pas le centre social, « d'aller vers », d'initier un travail d'ultra proximité et exploiter la connaissance des problématiques observées et exprimées par exemple à travers les différentes activités, à l'accueil ou dans le cadre du soutien administratif.

3 objectifs principaux sont visés :

- améliorer la vie quotidienne des familles en accompagnant les différentes formes de mutation en cours
- renforcer la fonction parentale et l'émergence de toutes les formes d'expression des liens familiaux
- favoriser les solidarités de voisinage, les liens sociaux, les solidarités familiales et les relations entre générations.

Un référent familles doit être identifié pour fédérer les actions dans le centre social. Formé et qualifié, il inscrit le projet « Familles » dans un enchaînement d'actions coordonnées à partir d'un fil conducteur. Il est le garant de la prise en compte de la dimension familiale du projet du centre. Pour autant, il n'est pas forcément celui qui conduit toutes les actions dans lesquelles les familles sont impliquées.

Le projet animation collective familles est agréé par la Caf et bénéficie d'une prestation de service complémentaire (=prestation ACF) à celle versée au titre de l'animation globale.

C - La « fonction d'accueil » : au cœur du projet social

→ Des valeurs et des principes :

A travers l'accueil, les centres sociaux s'engagent à faire vivre les **trois valeurs fondatrices** dont se réfèrent les Centres Sociaux fédérés dans leur **charte nationale : la dignité humaine, la solidarité et la démocratie.**

Ainsi, chaque personne, quelle que soit sa situation sociale, ses origines culturelles, son âge sera accueillie avec la même attention au sein du Centre Social, faite de respect et de regards « non jugeants ».

Chaque personne ne sera pas accueillie en tant qu'utilisateur ou cliente d'un service proposé mais **comme habitante du quartier ou du territoire et partenaire potentielle du projet du centre social.**

→ Un lieu, un espace :

L'organisation des locaux dans chaque centre est très liée à l'architecture générale des bâtiments. Toutefois, chaque centre veille à ce qu'un espace, signalé comme tel, soit réservé à l'accueil pour :

- Permettre la convivialité et favoriser l'échange, la relation.
- Permettre, le cas échéant, la confidentialité des échanges.
- Constituer un lieu de rencontre et d'échanges, où l'on puisse venir, passer de temps à autre, même sans demande particulière.

L'accueil est souvent le premier contact avec le centre : il constitue ainsi une première « image », une vitrine du Centre. Il est donc important que chacun s'y sente bien... pour avoir envie d'y revenir !

→ **Une fonction :**

L'accueil est au cœur du projet « Centre Social ». En effet, au-delà du rôle d'information et d'écoute, **l'accueil a une vocation « transversale » dans la vie du Centre.** Il permet de :

- **Créer du lien social en favorisant les échanges**, en incarnant et transmettant les valeurs d'écoute, de respect et d'ouverture à l'autre.
- **Constituer un observatoire ou un lieu de « veille sociale »** sur les besoins, les difficultés, les richesses du quartier, de la ville ou du territoire en général.
- **Développer le sentiment d'appropriation de cet espace par les habitants** et, constituant, le cas échéant, un lieu de médiation entre l'intérêt particulier et l'intérêt collectif.
- Constituer **« une plaque tournante » de l'information, entre celle venant du centre social et celle venant des habitants** et du territoire.
- **Nourrir le projet et les actions du centre**, à partir de l'écoute des besoins et des envies des habitants et en établissant avec eux une relation de partenariat et non d'assistance.
- Constituer une **« machine à enrichir » les attentes ou expressions individuelles dans la perspective de démarches plus collectives.**

Cette **fonction d'accueil**, centrale dans les locaux du centre, **peut également s'exercer en dehors des bâtiments par les relations nourries par les bénévoles et les professionnels** au gré de leurs activités ou contacts. Présenter le Centre social et ses activités, écouter/entendre les besoins/envies des habitants : **cette fonction « hors les murs » participe pleinement à la vie du centre.**

1-4 Le projet social : un processus de mobilisation au service de la transformation du territoire

Le projet social est une feuille de route qui guide l'action du centre social et lui permet :

- d'interroger l'environnement social, économique et institutionnel et repérer les évolutions du territoire.
- d'engager un bilan partagé (les missions, les services et activités proposés et les perspectives) avec l'ensemble des acteurs du centre (salariés, administrateurs, bénévoles, habitants, partenaires)
- de mettre en exergue les préconisations des acteurs, définir les axes prioritaires et mettre en place un plan d'action.

Ainsi le projet social est défini comme projet de territoire qui promeut une dynamique de développement, de changement, de transformation et de progrès, dans lequel chaque acteur se reconnaît.

L'élaboration du projet permet d'impulser une démarche de réflexions et d'actions ayant pour but de mobiliser, de susciter la participation des différents acteurs de culture, de centre d'intérêt différents dans un projet collectif.

Le projet social formalise l'ensemble des actions co-construites avec les partenaires et les habitants pour leur permettre de mieux vivre dans leur environnement. Il s'appuie sur leurs ressources (connaissance du quartier, compétence technique, etc.) pour évaluer, élaborer et suivre un projet collectif pertinent en lien avec les besoins des acteurs.

2-Cadre réglementaire et enjeux

2.1 Documents de référence

A - Les circulaires :

Animation de la Vie Sociale LC 2012-013 (Circulaire AVS) complétée par la LC 2016-005 (agréments AVS avec le référentiel métier « fonction de directeur de Centre Social »)

Les documents Repères : les missions du Référent Familles et les missions du chargé d'accueil.

La LC 2019-006 (mise en œuvre de l'engagement COG 2018-2022 : couverture de 260 QV par une offre AVS)

Pour consulter les documents, merci de cliquer sur les icônes suivants :





1-An_3_Missions_ch 1-An1_rA_fA_rentiel 1-An2_Mission_rA_f argA_de_conseil_en_mA_tier_directeur_cA_rent_familles.doc

B - La COG 2018-2022

| Cog 2018-2022 relative à l'animation de la vie sociale | |
|--|---|
| Développer l'animation de la vie sociale dans les territoires prioritaires | |
| Concourir à la cohésion des territoires les plus fragiles en y soutenant les dispositifs d'animation de la vie sociale qui répondent aux besoins d'accompagnement des familles | <ul style="list-style-type: none">▪ Créer 260 structures d'Avs dans les quartiers prioritaires de la ville non couverts<ul style="list-style-type: none">▪ mise en place d'une ligne de financement dédiée « Préfiguration des structures Avs en QPV »▪ renforcement du partenariat avec l'ensemble des opérateurs œuvrant en matière d'Avs▪ Veiller à diversifier l'offre pour développer, en particulier dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, l'accès et la participation des jeunes<ul style="list-style-type: none">▪ proposer des modèles de développement de centres sociaux porteurs d'une offre globale en direction des familles et des jeunes▪ améliorer la connaissance des activités proposées par les structures Avs notamment en direction des jeunes via une évolution de l'outil Senacs▪ Inscrire l'Avs dans un cadre politique<ul style="list-style-type: none">▪ étudier les possibilités d'engager la convergence des schémas départementaux d'animation de la vie sociale (Sdavs) avec les Sdsf▪ Evaluer les actions portées par les structures d'animation de la vie sociale<ul style="list-style-type: none">▪ conduire une étude selon une méthodologie appropriée pour mesurer les effets des actions développées par les structures d'animation de la vie sociale |

C - La CPOG de la CAF de l'Ardèche (2018-2022)

Déclinaison en Ardèche
Contribuer à l'accompagnement social des familles
et développer l'animation de la vie sociale dans les territoires
prioritaires



Défis de la Caf : Des structures d'animation de la vie sociale à soutenir

- **Sécuriser l'existant et promouvoir l'innovation sociale à partir des nouveaux découpages territoriaux, en portant une attention particulière à la couverture des quartiers politique de la ville et des zones de revitalisation rurale.**
- **Accompagner les structures en difficulté ou en situation de fragilité.**
- **Veiller, en lien avec les partenaires, au développement de l'offre des structures en termes de soutien à la parentalité, de socialisation précoce pour les parents de jeunes enfants, d'accueil et écoute des jeunes, et d'accès aux droits.**
- **Poursuivre le renforcement de la qualité des offres d'accompagnement proposées aux familles et aux jeunes via une politique rénovée des aides sur fonds propres accordées aux structures d'animation de la vie sociale.**
- **Développer une culture d'évaluation de l'impact social.**
- **Accompagner les centres sociaux ex- gestion directe de la Caf vers un fonctionnement de droit commun.**
- **Poursuivre l'accompagnement social dans les territoires au travers des offres de service en travail social (séparation/veuvage/décès d'enfant/impayés de loyer pour les familles/1^{ère} naissance/insertion)**

D - Le Schéma directeur de l'Animation de la Vie Sociale départemental (2019-2023)

1- Conforter le partenariat autour de l'Animation de la Vie Sociale à l'échelle départementale

- Consolider la gouvernance et le processus d'évaluation
- Améliorer l'articulation entre l'échelon local et départemental
- Identifier les nouveaux partenariats possibles

2- Contribuer à une meilleure prise en compte de l'Animation de la Vie Sociale à l'échelle intercommunale

- Favoriser une meilleure interaction entre les projets territoriaux et les Centres Sociaux.
- Organiser des journées départementales
- Travailler les liens entre les structures AVS situées sur un même territoire intercommunal

3- Renforcer le maillage territorial en structures d'Animation de la Vie Sociale tout en sécurisant les structures existantes et en veillant à la qualité de l'offre proposée

- Consolider les structures d'Animation de la Vie Sociale existantes
- Soutenir la diversification de leur offre
- Accompagner de nouveaux projets
- Engager une réflexion autour des tiers-lieux

4- Mettre en réseau les Espaces de Vie Sociale en tenant compte de leur spécificité

- Elaborer une feuille de route départementale d'accompagnement et d'actions
- Les engager dans une démarche d'évaluation annuelle

5- Favoriser l'implication des bénévoles dans la gestion et le pilotage des Centres Sociaux

- Valoriser l'engagement du bénévole
- Soutenir l'effort de formation des bénévoles

Logos: Ardèche LE DÉPARTEMENT, Centre Social, Centre de services sociaux, ARDÈCHE

E - Le Schéma Départemental des Services Aux Familles de l'Ardèche (SDSF). :

http://www.cdsf07.fr/SDSF_20PAGES_BASSE%20DEFINITION.pdf

LE SCHÉMA DÉPARTEMENTAL
DES SERVICES AUX FAMILLES
DE L'ARDÈCHE :

Des ambitions partagées en faveur de la petite enfance
et de la parentalité

COMMISSION DÉPARTEMENTALE DES SERVICES AUX FAMILLES

Logos: République Française, ardèche LE DÉPARTEMENT, Centre Social, Centre de services sociaux, ARDÈCHE

Et leurs partenaires

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHIFFRES CLÉS

AXE 1 - Développer l'offre d'accueil de jeune enfant et réduire les inégalités territoriales en s'appuyant sur la complémentarité des offres d'accueil

AXE 2 - Faciliter l'accès des familles vulnérables aux services d'accueil de la petite enfance et au soutien à la parentalité

AXE 3 - Mailler progressivement le territoire en matière d'offre d'accompagnement à la parentalité

AXE 4 - Faciliter une action coordonnée des acteurs sur le territoire

AXE 5 - Améliorer l'information des familles sur l'offre disponible

AXE 6 - Favoriser le recrutement et la formation des professionnels de la petite enfance

AXE 7 - Promouvoir les valeurs de la République française, prévenir la radicalisation et lutter contre le djihadisme

2.2 Conditions d'agrément du projet AGC et ACF

A - Conditions d'agrément du projet Animation Globale et Coordination (source : @docas)

Le projet social est la clé de voûte et le document de référence de la structure d'animation de la vie sociale. Etabli en fonction des problématiques sociales du territoire d'intervention et des ressources disponibles, il traduit concrètement les finalités et les missions de la structure dans un plan d'actions.

Pour rappel, **les conditions d'agrément d'un projet social** sont appréciées à partir du socle suivant :

1. le respect d'une démarche participative dans l'élaboration du projet d'animation globale (habitants, usagers, professionnels, partenaires) ;
2. la formalisation des modes de participation effective des habitants et des modalités de gouvernance de la structure ;
3. la pertinence des axes prioritaires et des objectifs généraux au regard des problématiques repérées dans le diagnostic social ;
4. la cohérence entre le plan d'action et les axes prioritaires et objectifs généraux ;
5. la faisabilité du projet social et la capacité technique, financière et budgétaire de la structure ;
6. l'accessibilité (ouverture à tous, accueil des personnes handicapées, horaires, tarification, etc.) et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure
7. l'existence d'actions intergénérationnelles, d'actions favorisant la mixité des publics et d'actions spécifiques pour les familles et les publics vulnérables ;
8. le niveau de qualification et le temps de travail du directeur.

De plus, le centre social doit chercher à associer ses partenaires financeurs au moment du lancement de la démarche pour partager une vision des ressources et des problématiques sociales du territoire, et au bouclage du projet social, pour s'assurer du principe de leur contribution financière.

Pour instruire le dossier de demande d'agrément, les éléments suivants devront être fournis au service de la Caf, à savoir :

- le projet social,
- un organigramme détaillé avec la qualification des salariés, en particulier celle du directeur
- un budget prévisionnel pour l'année N ou N+1 et projection budgétaire se rapportant à la durée prévisionnelle d'agrément.

B - Caractéristiques et conditions d'agrément du projet ACF (source : @docas)

Le projet ACF peut être intégré au projet d'animation globale du centre social à condition qu'il soit identifiable. Le projet « familles » doit répondre aux problématiques familiales du territoire.

Pour rappel, il doit présenter les caractéristiques suivantes :

- répondre aux problématiques familiales repérées sur le territoire,
- développer des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intra-familiale et aux relations et solidarités inter familiales,
- coordonner les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social,
- faciliter l'articulation des actions Familles du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire.

La mise en œuvre du projet « familles » repose sur une démarche participative associant les parents, les enfants, les professionnels du centre social et, le cas échéant, d'autres acteurs du territoire.

Comme pour l'agrément du projet social, l'agrément du projet « familles » mobilise un socle de critères :

1. la cohérence entre les problématiques familiales repérées et les objectifs généraux des actions collectives familles prévues ;
2. le respect d'une démarche participative s'appuyant sur les compétences des parents et des enfants ;
3. l'inscription et l'articulation du projet « familles » avec le projet d'animation globale et la vie sociale sur le territoire ;
4. la qualification du référent famille : Le référent doit consacrer au moins un mi-temps à cette activité et être en possession d'un diplôme de travail social de niveau III.

Pour instruire le dossier de demande d'agrément, en complément des éléments déjà transmis pour l'agrément du dossier « animation globale et coordination », les documents suivants devront être fournis au service de la Caf, à savoir :

- le projet « animation collective familles » (intégré ou non selon votre choix)
- un organigramme détaillé des personnels du centre social mentionnant notamment la qualification du référent familles et son temps de travail dédié à l'animation collective famille",
- un budget prévisionnel pour l'année N ou N+1 et projection budgétaire se rapportant à la durée prévisionnelle d'agrément "

2.3 Les enjeux partagés entre la CAF et La FACS

Centres sociaux et territoires

- Le centre social devra prendre en compte la modification de son territoire d'influence / d'agrément / d'intervention transformé en zone d'Animation de la Vie Sociale. Il est en charge de construire et d'expliquer les contours de cette nouvelle zone sur la base de la définition inscrite dans le SDAVS : « *Le Centre Social intervient sur une zone d'animation de la vie sociale conformément à sa compétence territoriale, condition de l'agrément. Son action devra porter sur l'ensemble du territoire concerné en tant qu'animateur de cette zone et favoriser par son rôle de coordinateur, la mise en réseau des acteurs du territoire* ». *Dans cette zone, le Centre Social prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants et contribue au développement de la vie associative.*
- Le(s) lien(s) entre le Projet Social et la CTG déjà signée avec l'EPCI devront être explicites.
- Le partenariat inter centres (mutualisation de moyens, projets communs, diagnostic partagés ...) et avec les EPCI et les acteurs ressources du territoire devra être valorisé.
- Une attention particulière sera portée à la capacité du centre à être un « activateur » d'engagement des citoyens et des bénévoles (au sein du centre et sur le territoire).
 - Préciser les modalités de valorisation de l'engagement des bénévoles dans le pilotage et la gestion des centres.
 - Permettre la participation des bénévoles aux formations dédiées.
- S'il est situé en territoire prioritaire (ZRR ou QPV) le centre social devra porter une attention particulière :
 - à l'existant, le sécuriser,
 - aux évolutions des enjeux du territoire, s'autoriser à innover
 - aux évolutions des pratiques sociales et territoriales, adapter en conséquence les projetsEn complément sur les territoires de la politique de la ville (QPV) les centres sociaux concernés
 - devront décliner leur participation/implication au conseil citoyen, modalités de partenariat et d'accompagnement de celui-ci .
 - prendre en compte des orientations inscrites au contrat de ville

QUESTION / de quoi parle t'on lorsque l'on évoque le partenariat centre social / conseil de citoyen ?

QUESTION / zone d'animation de la vie sociale , de quoi parle-t-on ? Le centre va faire une proposition et doit pouvoir justifier = *Dans cette zone, le Centre Social prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants et contribue au développement de la vie associative. A identifier précisément dans le projet social et dans la note d'opportunité.*

Centres sociaux et parentalité

- Le centre social doit accompagner les mutations de la famille.
- La parentalité devra être prise en compte comme une thématique transversale au projet social.
- Le centre social veillera à construire des propositions et actions en fonction des problématiques sociales du territoire (développer l'offre en matière de soutien à la parentalité) :
 - coordination des actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social et participation à l'articulation des actions famille du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire
 - Respect d'une démarche participative s'appuyant sur les compétences des parents et des enfants.

Centres sociaux et jeunesse

- Le centre social doit contribuer à favoriser l'engagement des jeunes au sein du centre et du territoire en partenariat avec les acteurs existants.
- Il veille à favoriser l'accueil, l'écoute et la participation des jeunes.

Centres sociaux et accueil

- Le projet social devra faire apparaître la notion d'accueil inconditionnel des publics, la transversalité de la fonction accueil et ses spécificités (écoute du territoire et des habitants, veille sociale et accès aux droits)
- L'enjeu de l'inclusion numérique devra être pris en compte comme une thématique transversale au projet social, intégrée à l'ensemble de ses interventions.

Centres Sociaux et impact social

- Le projet social devra rendre compte des modalités de mesure de l'impact social sur la période 2021-2024.
- Les centres sociaux pourront s'appuyer sur les données SENACS.

Vigilance / C'est une acculturation, elle peut être longue, doit être portée par le groupe moteur, c'est très ambitieux ? Être vigilant sur les ambitions – Modalité à co construire avec la fédé. Partager les mêmes angles d'approche et s'entendre sur ce que l'on veut regarder.

3 – Méthodologie partagée

3-1 Calendrier récapitulatif

| | |
|--------------------------|---|
| 24 janvier | Signature du SDAVS |
| Janvier | Constitution du groupe Moteur |
| Vendredi 10 janvier 2020 | 1^{er} Temps de travail /réunion de cadrage concernant le renouvellement des contrats de projets AVS - FACS/CAF Ce temps de travail devrait permettre de travailler « les repères méthodologiques de renouvellement des projets sociaux » à partir des documents travaillés par la FACS (partie méthodologique) et par la CAF (volet réglementaire). Composition : Déléguée et chargée de mission FACS, les CTDST, Morgane, Nadège Sibué, Olivier Faury |
| Février | Lancement de la démarche Avec l'ensemble des partenaires financiers du Centre Social. Composition a minima : administrateurs et direction du centre social, conseiller technique CAF et déléguée FACS, élus de la collectivité locale (Mairie/EPCI), coordinateur de territoire, représentants MSA et Département (TS, DTAS). |
| Février à avril | Evaluation Une place privilégiée doit être donnée à la démarche de mesure d'impact social et à l'exploitation des résultats de l'évaluation annuelle des trois dernières années Diagnostic Les données quantitatives (statistiques...) doivent apparaître de manière synthétique en privilégiant l'analyse. |

| | |
|-------------------------------------|---|
| | La priorité porte sur la récolte des données qualitatives en privilégiant le « aller vers » et le hors les murs. Non seulement des données interne aux centres mais aussi des rencontres d’habitants et d’usagers. |
| Avril à juin | Elaboration des axes |
| Mai | Comité technique qui constitue un point d’étape : échanges sur l’évaluation du précédent projet, la méthodologie de mobilisation , le diagnostic en cours. Objectif : valider et/ou compléter le travail en cours. <i>(composition : centre social, CTDST Caf, Déléguée FACS, technicien référent de la collectivité)</i> |
| Juin (avant les AG) | Point CAF-FACS sur l’avancée du renouvellement des contrats de projet <i>(composition : Nadège Sibué, Olivier Faury, FACS , Direction caf)</i> IMPORTANCE DE FAIRE UN RETOUR AUX CT |
| Juin, Juillet | Assemblée générale L’AG devra être le temps de partage et de validation de l’évaluation, du diagnostic et des axes qui en découlent. L’ensemble des acteurs du centre et du territoire doit être invité. PARTICIPANTS ? |
| Juillet, Aout | Ecriture du Projet Social |
| Aout – septembre | Cotech : point rédactionnel, validation budgétaire |
| 1 ère quinzaine de septembre | Échange en interne à la Caf (Pôles partenaires et allocataires) sur les différents projets (modalités à définir) |
| Du 15 septembre au 2 octobre | Temps fort de présentation du Projet Social par le groupe moteur L’ensemble des acteurs du centre et du territoire doit être invité. |
| Du 3 octobre au 5 novembre | Délibération des collectivités sur le projet et moyens associés |
| Avant le 9 octobre | Transmission du projet accompagné du document 4 pages |
| Avant le 16 octobre | Transmission de toutes les pièces pour la Commission d’action sociale Caf (projet, 4-pages, note d’opportunité) du 19 novembre |
| 19 novembre 2020 | présentation des différentes notes d’opportunité par les CTDST en CAS de la CAF |
| 1ère quinzaine de décembre | Copil Sdavs : retour sur le renouvellement des contrats de projets et perspectives 2021 |

Questions / ATTENTION bcp de rencontre pour un même ct = période assez chargée

Participation de morgane aux moins sur les échanges internes , sur les temps externes ? A définir ? Au fil de l’eau ?

Zoom sur le « le temps fort de présentation du projet social » :

Le format et l’organisation de la présentation sont définis par le centre social

Le contenu :

- 1- Préambule CAF = rappel des éléments de cadrage
- 2- Donner une vision de ce qui a été vécu par le centre dans le cadre de la démarche
- 3- Partager le projet social (diagnostic, constats, orientations, déclinaison opérationnelle et moyens)

Présence obligatoire des financeurs de l’animation globale :

Caf : CTDST – représentant de l’encadrement et direction (NS/OF/JAB et ou FC) – administrateurs Caf siégeant au CA du centre et représentant la Caf

Collectivité locale : Commune(s) et intercommunalité (technicien et élu référent)

Le cas échéant : la MSA, le Département,

FACS : un délégué et administrateur (s)

CENTRE SOCIAL :

- Equipe dirigeante bénévole (président a minima)

- Equipe dirigeante salariée (directeur a minima)
- Personnes ayant vécu la démarche

Présences optionnelles : partenaires (ex : écoles ...) partenaires associatifs , autres partenaires financiers (ex : CARSAT ...)

3.2 Le dossier d'instruction

- 1. une partie méthodologie (évaluation, élaboration et suivi du projet, participation et association des habitants, des partenaires et acteurs du territoire, recueil des données, utilisation des données SENACS...)**
- 2. une partie évaluation du projet précédent**
- 3. le diagnostic social de territoire mettant en avant les problématiques repérées**
- 4. les objectifs généraux du projet social, déclinaisons opérationnelles (axes prioritaires échéancés et le plan d'action) dont prioritairement :**
 - L'accessibilité et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure
 - existence d'action intergénérationnelle et favorisant la mixité des publics
 - modalités de gouvernance de la structure dont la formalisation des modes de participation effective des habitants
 - déclinaison des actions en direction des jeunes
- 5. l'organigramme complet du personnel détaillant le nom/prénom/fonction, niveau de qualification et diplôme obtenu, nombre d'ETP. S'assurer de la dimension comptable comme support à l'analyse financière et budgétaire.**
- 6. le budget 2021 détaillé (en cohérence avec l'exercice 2020 et le plan d'action 2021) et les projections budgétaires (budget simplifié) pour 2022-2024 pour montrer la cohérence entre le projet porté et les moyens mis en œuvre/mobilisés**
- 7. modalités d'évaluation prévues et de mesure de l'impact social (méthode) tout au long du projet**
- 8. le projet famille notamment son inscription et son articulation avec le projet d'animation globale**

Le « 4 pages », il s'agit ici d'une "synthèse" du projet donc il doit reprendre : les grands enjeux du territoire, les orientations et leur déclinaison, les moyens.

Complément optionnel aux 4 pages : les centres peuvent expérimenter une autre forme de rendu pour faciliter le partage et l'implication des habitants (support vidéo, son, photo, théâtre...)

La CAF de l'Ardèche accepte que les projets AGC et ACF soient dans un même document à condition que les deux projets puissent être clairement distingués. Il en sera de même pour les données budgétaires où un budget par type de projet sera demandé en plus d'un budget global.

3.3 Le cadre du renouvellement

Ce travail s'inscrit dans une démarche d'accompagnement partagé entre la CAF et la FACS, au plus près des territoires et des acteurs concernés.

L'année 2020 est consacrée au processus de renouvellement du projet social afin de prendre le temps de la coopération, de la participation, de l'écoute et du travail associé bénévoles/salariés. Les demandes d'agrément pour un agrément 2021/2024 devront être déposées auprès de la CAF et seront examinées à la Commission d'Action Sociale du 19 novembre.

3.4 CAF et la FACS : Qui fait quoi ?

LA CAF :

- Garant du cadre départemental : parentalité, petite enfance (SDSF), jeunesse, animation de la vie sociale (SDAVS).
- Garant du cadre réglementaire national AVS et ACF
- Garant du cadre territorial (les conseillers techniques ont une vision globale du territoire) : aider les centres à comprendre les enjeux locaux, à appréhender les politiques locales, à s'appuyer sur les diagnostics récents portraits sociaux liés aux CTG ...

LA FACS

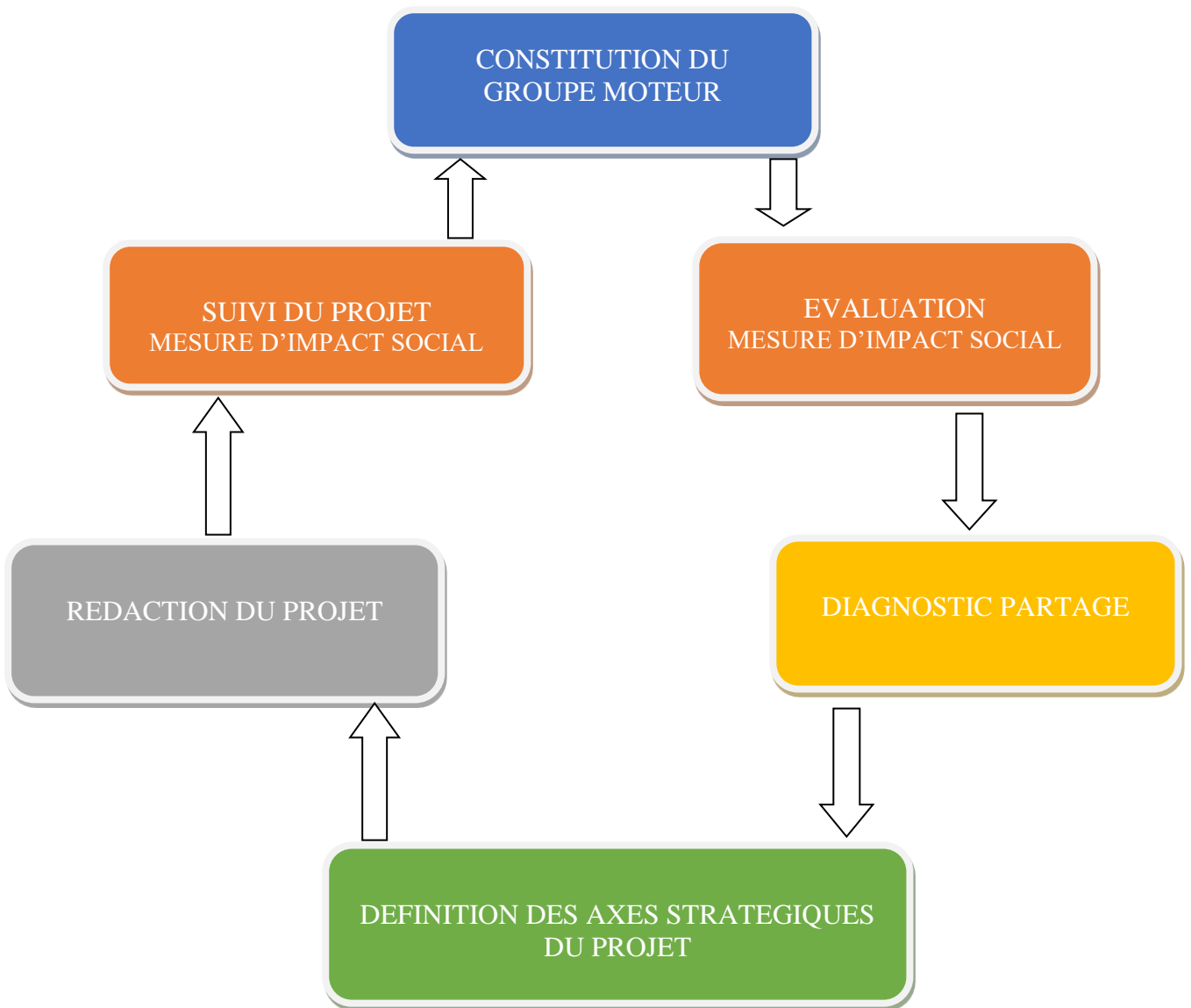
- Garant de la méthodologie, accompagnement collectif et individuel, accompagnement au regard de besoins spécifiques (des bénévoles et/ou techniciens) « enquête conscientisante », technique de mobilisation des habitants, accompagnement à l'évaluation et mesure d'impact social, au diagnostic
- Garant du partage du projet avec les autres acteurs départementaux du territoire, la mobilisation des institutions.
- Garant de la mise en œuvre de temps de formation à destination des bénévoles et des salariés.

ANNEXE 1

Le mode opératoire du processus

Des étapes structurantes

Les étapes du processus d'élaboration du projet sont structurantes. En effet, elles permettent de mettre en œuvre la dynamique collective, de recueillir, d'analyser et de construire le projet social.



Annexe 2

LE RENOUVELLEMENT DU PROJET SOCIAL / Début janvier : se mettre en route

Au démarrage de la démarche : se questionner

- **A quoi sert la démarche de renouvellement de contrat de projet ?**

Eléments repérés en comité de direction (sans hiérarchisation)

- Positionner le CS sur son territoire (actuel ou nouveau territoire)
- Construire de nouveaux partenariats, réaffirmer ou renforcer des partenariats existants
- Obtenir un agrément, DONC une prestation de service (financement)
- Construire un projet pour 4 ans, adapté au territoire en lien avec les politiques locales
- Mobiliser les habitants
- Recueillir les attentes des habitants, du territoire au travers du diagnostic
- S'ouvrir à d'autres personnes, d'autres acteurs qui ne fréquentaient pas le centre social ou que nous ne connaissons pas, ceux pour qui le centre social est un grand inconnu
- Croiser des regards différents
- Se faire connaître et être reconnu, affirmer une identité de structure
- Travailler en transversalité avec les salariés, mobiliser l'équipe
- Mobiliser les administrateurs et « en trouver » d'autres
- Questionner le fonctionnement du centre social
- Se permettre d'innover, d'expérimenter
- Réaffirmer une méthodologie participative et festive

Enjeux à partager avec l'équipe (administrateur, et/ou salariés) = partager le sens de la démarche et vérifier ce qui fait mouvement commun. Les personnes sont-elles ok avec les points ci-dessus? Y'a-t-il des désaccords ? Y'a-t-il d'autres enjeux spécifiques au territoire ?

- **Quelques points de vigilance (de notre point de vue de centre social) dans la démarche de renouvellement de Projet Social**

- Quand on est plusieurs sur le même territoire ? comment allons-nous travailler (ou pas) avec le ou les autres centres qui agissent sur le même territoire que nous (ex : Annonay, Aubenas) ou qui sont sur la même CdC (ex : MJC/CS La Voulte, Le Pouzin, l'art des liens Privas, MJC 3 Rivières)
- Quand on est en difficulté avec sa collectivité locale ?
- Quand on a un CA faible, un pilotage qui manque de vision politique, des administrateurs pas assez associés ?
- Quand on a une équipe de salariés peu mobilisés ?
- Quand on est soi-même peu convaincu par la démarche ?
- Quand on est « nouveau » sur la fonction de direction du centre
- Quand on a du mal à se projeter dans l'avenir lié à des contraintes externes

Répondre à ces questions, peut aider le centre social à ajuster le plus finement possible la manière dont il va se mettre au travail en fonction de ses forces internes, des partenariats possibles, et des relations avec sa collectivité locale de référence.

- **Organiser la communication sur la démarche**

Dès le départ du travail il conviendrait de construire une démarche de communication sur la manière dont le projet avance pour tenir informé l'ensemble des acteurs qui y contribuent en tout ou partie (mais sans pour autant cela signifie la caution des partenaires). Pour cela il est possible :

- De tenir une feuille d'information régulière
- De tenir à jour une page facebook
- D'afficher dans un espace stratégique du centre l'avancé du travail (par exemple les lieux où le centre est allé écouter des acteurs, des paroles d'acteurs, des photos des lieux, des personnes interviewées)
- D'afficher le trombinoscope de ceux qui font partie du groupe de travail
- D'afficher la carte du territoire

Organiser le pilotage stratégique de la démarche : création du groupe moteur

(Issu du travail du comité de direction – 13 décembre 2019)

ROLE

Être garant de l'ensemble de la démarche au côté de la direction du CS

Incarner différents points de vue
Communiquer : Présenter la démarche et témoigner (restituer)
Organiser des temps de restitution et/ou des temps de participation et partage, inventer les outils d'interpellations.
Identifier et mobiliser des personnes ressources et des lieux stratégiques
Faciliter la réappropriation des valeurs du centre social par tous
Poser et écrire le diagnostic
Participer à l'écriture du projet.
Réfléchir et Analyser (dépouillement, collectes...)

QUI

8 à 15 personnes

La direction
Des administrateurs
Des salariés
Des habitants :

- Qui connaissent leur territoire (ou au moins une expertise d'usage)
- Qui représentent la diversité du territoire (au moins y veiller dans la mesure du possible)
- Des personnes motivées.
- Des commerçants ou des représentants du monde de l'économie

Des partenaires associatifs

COMPETENCES REQUISES

Des compétences d'animation (souvent les salariés ou les administrateurs)
De communication (au moins une dans le groupe, idéalement une à l'aise avec la communication numérique)
Connaissance du territoire
Ecoute
Capacité à analyser, à se projeter et à projeter.

Quelques pistes pour repérer et mobiliser les futurs membres du groupe moteur

- **La mise à jour de la carte partenariale** : repérer en équipe (salariée et/ou bénévole) les personnes ressources, les compétences spécifiques, les territoires d'ultra-proximité concernés.
- **Election sans candidat** : il s'agit de mettre avant tout les compétences requises et de trouver les personnes ressources répondant à ces critères
- **« WANTED »** : appel à candidats en interne et en externe selon les compétences requises – campagne de communication
- **Cooptation** : au sein du CA et de l'équipe salariée
- **« Boule de neige »** : Faire appel à des personnes ressources pour aller chercher d'autres personnes.

Lancement partenarial de la démarche

FEVRIER – Ecoute des partenaires / diagnostic des acteurs institutionnels

Ce premier temps de travail avec (à minima) les partenaires financeurs du projet de centre social est un moment important de la démarche. C'est une réunion plénière présentant la démarche, son sens et ses modalités qui permettent aux acteurs impliqués de déterminer leur place et leur rôle dans le processus.

→ Il s'agit lors de cette rencontre de pouvoir entendre leurs attentes en termes de territoire d'intervention pour le centre social, de partager avec eux une vision du territoire et des axes sur lesquels ils pensent que le projet pourrait apporter des réponses.

- **Avec qui ?**

Pour le centre social : La direction du centre social, la Présidence, et le groupe moteur.

Sont invités : les financeurs du projet AVS : Collectivité locale de référence, CAF, Département (DTAS et direction de La vie associative), MSA (à minima). Sont donc invités des élus, des techniciens de collectivités locales (coordinateur jeunesse - enfance – parentalité, chef de projet, cadre de la DTAS et/ou Assistante sociale de secteur, et la fédération si besoin

Peuvent être invités : Les autres collectivités locales qui concourent à la mise en œuvre d'une part du projet, le ou les CCAS, Le CIAS, L'Etat (la DDCSPP, L'Education Nationale au local, la politique de la ville (lorsque présente), la CARSAT, l'ARS, d'autres partenaires institutionnels ou associatifs sensibilisés à votre projet ou non et que vous souhaitez associer.

- **Pour quoi faire ?**

- **Partager collectivement le cadre** du projet d'Animation de la Vie Sociale et celui du projet de Centre Social
- **Informer les partenaires** sur le lancement de la démarche, le calendrier à tenir, les rendez-vous à venir, les sollicitations prévues (ex : mise à dispositions des diagnostics jeunesse ou autres, de l'ABS, des temps d'échanges avec des élus, des techniciens ...)
- **Présenter la méthodologie** élaborée par le centre, la mettre en débat avec les partenaires
- **Réfléchir avec eux au territoire d'agrément : zone d'animation de la vie sociale** (doit-il évoluer ? si oui attention les financeurs vont aussi évoluer), à la zone d'influence du centre social (comment prendre en compte des périmètres multiples ? comment pourront-ils financer les projets, leurs pilotages sans réduire la fonction d'animation globale à une fonction économique, une fonction support ?)
- **Croiser des regards sur le territoire**, ses enjeux sociaux, ses publics prioritaires. Le faire avec plusieurs partenaires au cours de ce temps peut permettre de n'être que sur une vision du territoire. **Croiser des regards sur les attentes des partenaires par rapport au centre social.**

- **Qui anime ?**

C'est le centre social qui invite et qui anime la rencontre. Le groupe moteur sera associé à la préparation de cette réunion et à l'animation de ce temps.

Evaluation

FEVRIER : Le temps du bilan – équipe professionnelle + groupe moteur

Le temps du bilan est l'occasion de :

- Rappeler les missions d'un centre social, et les orientations du projet social
- Relever les actions menées par le centre social, identifier les écueils (matériels, financiers, politiques...), les effets inattendus produits par ses actions

Cet exercice devra s'appuyer sur les évaluations annuelles présentées à la CAF et à la FACS.

→ Il s'agit de proposer à l'équipe, un travail autour d'animations dynamiques et visuelles afin de susciter un consensus collectif et donner à voir les axes d'amélioration pertinents. Chaque orientation peut être affichée sur un paperboard, sur lequel chaque secteur (avec un code couleur différent) donne son point de vue sur les actions réalisées par chacun. Cet exercice permet de renforcer le groupe autour du projet social et de faire émerger les réussites, les limites et les enjeux.

MARS : Préparation collective de l'évaluation (sens et modalité)

QUI ? Direction et groupe moteur

L'évaluation vise à apprécier les effets de l'action de la structure sur les problématiques identifiées au moment du diagnostic du précédent projet. L'utilisation des critères et des indicateurs d'évaluation, vise à réunir les observations objectives nécessaires pour mesurer les orientations de départ et la réalité du territoire.

L'évaluation repose sur un recueil d'informations quantitatives et qualitatives permettant de se confronter aux orientations du projet social. L'évaluation contribue au diagnostic du nouveau projet social.

L'évaluation doit être collective. Associer tous les acteurs permet de mettre en avant **la finalité de changement social.**

- L'évaluation est le pivot de la conduite de projet de développement social local.
- Elle permet de mettre en évidence les éléments de négociation, d'adaptation et d'élaboration nécessaires pour répondre aux attentes et besoins des usagers et des habitants.
- L'évaluation est stratégique (connaissance de l'environnement, des acteurs) et politique (participation des habitants).

Évaluer un projet de développement social, c'est confronter les orientations (le projet et ses actions) à la réalité.

Définir les objets de l'évaluation

Cette réunion est l'occasion de construire le cahier des charges de ce que devra être l'évaluation :

- Quel objet ? Pourquoi ? Quelle finalité ?
- Quel sont les services, secteurs concernés ?
- Qui la conduit ? Comment se fera-t-elle ?
- Qui participe ? Quelle méthodologie ?
- Comment sera-t-elle utilisée ?

L'évaluation ne peut pas porter sur toutes les dimensions du projet social. Des choix sont à opérer selon plusieurs critères :

- les priorités fixées dans le précédent projet social et les critères d'évaluation définis,
- des jugements, ressentis, critiques des acteurs dans le suivi du projet,
- des difficultés rencontrées (au niveau des moyens matériels, humains, faisabilité des actions, de l'environnement local, etc.).

Définir la méthode d'évaluation

Il s'agit de définir une/des méthodes qui permettront de comprendre :

- en quoi les orientations (en lien avec les problématiques identifiées) ont été suivies,
- quelles sont les améliorations pour la vie quotidienne des habitants,
- quels ont été les facteurs favorisant, les facteurs handicapant la réalisation du projet,
- quelles connaissances nouvelles concernant les habitants le territoire et le centre, ont été acquises (découverte de nouveaux publics, meilleures connaissances de pratiques, etc.),
- dans quelle mesure les actions mises en oeuvre sont-elles pertinentes pour atteindre les objectifs et s'inscrire dans les orientations. Quelles seraient les modifications nécessaires.

Une forme collective et dynamique d'évaluation sera à privilégier pour favoriser l'implication des habitants, les prises de paroles par tous, le croisement des regards (partenaires, institutions, habitants, etc...)

MARS/AVRIL : animation de la phase d'évaluation

Qui : groupe moteur et direction

MARS/AVRIL : Mesure d'impact social

Les éléments ci-après s'inspirent très largement des travaux conduits par la CAF de la Drôme et la fédération drômoise des centres sociaux

Mesure d'impact social : de quoi parle-t-on ?

L'évaluation de l'impact social est un processus visant à comprendre, mesurer, ou valoriser, les effets positifs ou négatifs, parfois inattendus, générés par une action sur les parties prenantes. Nous cherchons ainsi à dépasser les actions et activités des structures pour se poser la question suivantes : « **Quels sont leurs effets produits et pour qui ?** »

Engager une démarche de mesure d'impact social représente un triple enjeu :

Une visée stratégique

En interrogeant le sens du travail coopératif, cette démarche permet la clarté sur l'organisation. Elle permet une montée en compétence à l'interne, outre le temps ponctuel de l'évaluation. Elle outille les équipes pour qu'elles soient en capacités d'évaluer l'impact social de leurs actions dans la durée. En cela, l'évaluation est un réel instrument de pilotage stratégique, utile à long terme.

Une visée de plaidoyer

La démarche évaluative permet de faire le point sur la plus-value sociale de l'organisation, et de la valoriser. C'est donc également un moyen de rendre visible notre action, de partager notre expérience, tout en répondant à l'impératif de transparence (envers les citoyens, les partenaires, les salariés...)

Une visée démocratique

Le temps de l'évaluation est un temps de partage et d'ouverture au dialogue au différentes parties prenantes qui gravitent autour de la structure (à savoir les administrateurs, les habitants, les salariés, les partenaires.)

Lors du séminaire de direction se déroulant fin septembre 2019, en coopération avec la fédération de la Drôme le collectif des directeurs et directrices ardéchois a souhaité axer son regard autour des 5 thématiques suivantes. Les tableaux ci-dessous regroupent des propositions de questions utilisables dans le cadre du renouvellement des projets sociaux.

Vie démocratique et la gouvernance

- Aller vérifier que les Centres sont des lieux de débats démocratiques,
- Repérer les espaces inhabituels de démocratie,
- Aller interroger si le centre est un facilitateur de démocratie active,
- Voir les parcours des habitants dans le CS pour mesurer l'évolution des implications,
- Repérer les lieux de pouvoirs autres que dans les instances = où se décident réellement les choses (décisions de couloirs...).

| → Questions à poser | → Points d'attention à garder à l'esprit |
|---|---|
| A quels types de décision es-tu associé ? Dans un contexte de décision collective as-tu le sentiment d'avoir le temps pour décider ? | Suite à l'action : Quels types de sollicitations sont adressées au centre social par les habitants ? Qu'est-ce qui se crée de différent, à l'initiative des habitants ? |
| Où se prennent les décisions ? | |

| | |
|--|--|
| As-tu le sentiment d'avoir acquis de nouvelles compétences ? | |
|--|--|

Epanouissement et émancipation

- La sécurité affective et émotionnelle pour s'investir
- La valorisation des savoir faire et la montée en compétence tout en respectant la singularité de chacun
- Donner les outils nécessaires pour que l'individu s'émancipe.
- Capacité à réfléchir collectivement : par le collectif on réfléchit différemment = capacité à développer l'esprit critique collectivement.

| → Questions à poser | → Points d'attention à garder à l'esprit |
|--|--|
| <i>Cette action me permet de passer d'utilisateur à acteur (bénévole) ?</i> | Qu'est-ce que la personne était venu chercher et qu'est-ce qu'elle a trouvé au final ? Delta à mesurer |
| <i>Est-ce que cette action me permet de m'investir « ailleurs » (autres groupes, autres associations...) ?</i> | |
| <i>As-tu le sentiment d'avoir acquis de nouvelles compétences ?</i> | |
| <i>Est-ce que cette action me permet de me projeter et comment ?</i> | |
| <i>Puis-je m'autoriser à expérimenter et à oser ?</i> | |
| <i>Est-ce que ce lieu me permet d'appartenir à un groupe ?</i> | |

Vitalité de la communauté et cohésion sociale

- Nous avons besoin de savoir évoluer dans une société dynamique et en mouvement
- Production d'activité de transformation sociale
- Besoin d'un destin commun et de valeurs communes
- Chaque personne doit appartenir à un groupe social et les groupes doivent être en lien

| → Questions à poser | → Points d'attention à garder à l'esprit |
|---|---|
| <i>Est-ce que l'action permet la rencontre entre différents publics ?</i> <i>Est-ce que j'ai fait de nouvelles connaissances ?</i> | Y a-t-il des craintes, des tensions et des appréhensions et pourquoi ? Y a-t-il création de coopération, de complémentarité, de concurrence ? |
| <i>Est-ce que je me sens à ma place dans cette action ?</i> <i>Qu'est-ce qui fait que je prends ou que je ne prends pas ma place dans l'action ?</i> | Suite à l'action : Quels types de sollicitations sont adressées au centre social par les habitants ? Qu'est-ce qui se crée de différent, à l'initiative des habitants ? |
| <i>Est-ce que l'action permet la création de solidarités ?</i> | |

Environnement et cadre de vie

- Parce que c'est un enjeu planétaire
- Parce que cela a un impact sur le bien être des habitants et des groupes
- Parce que c'est un enjeu économique
- Parce que connaître l'impact va permettre de mobiliser, de travailler sur le sujet, d'être moteur d'une dynamique. = conscientisation.
- Parce qu'on va peut-être découvrir d'autres choses !

| → Questions à poser | → Points d'attention à garder à l'esprit |
|---|---|
| <i>Est-ce que l'action a permis d'améliorer ton environnement et ton cadre de vie ?</i> | En quoi l'écologie est transversale à toutes les pratiques du centre social ? En quoi ce qui est vécu au sein du centre social influe sur les pratiques personnelles des habitants ? |
| <i>En quoi tu as modifié tes pratiques par rapport aux questions d'environnement ?</i> | |
| <i>Quel est l'impact environnemental de cette action (positif/négatif)?</i> | |
| <i>En quoi le centre social est-il selon toi un acteur de l'écologie au quotidien ?</i> | Question interne à poser aux salariés et administrateurs |

Création de richesses économiques, sociales et culturelles

- Nouveaux réseaux : Micro réseau, réseaux partenariaux, non formalisés dans le centre et hors centre
- Incubateur de projet et d'initiative (Zone d'Initiatives Collectives)
- Espace de mutualisation entre secteur Economique et SOCIAL
- Mettre en valeur de nouveaux espaces de partages : économiques, culturels, environnementaux.

| → Questions à poser | → Points d'attention à garder à l'esprit |
|---|---|
| <i>Qu'est-ce que tu partages ou échanges dans le cadre des actions du centre social, et qui n'est pas de l'argent ?</i> | Les habitants ont-ils conscience que le centre social crée de la richesse économique, sociale et culturelle ? |
| <i>En quoi te sens-tu plus « riche » depuis que tu participes aux actions du centre social ?</i> | |
| <i>En quoi le centre social est un acteur économique différent des autres ? (Valorisation du temps bénévole, création et maintien d'emplois, production de biens communs)</i> | Question interne à poser aux salariés et administrateurs |

PARCOURS D'HABITANTS Partie portée par le référent famille.

Comment observer le parcours des personnes dans les centres ? Autour des 5 thématiques du socle commun

Afin d'aller plus loin dans la mesure d'impact il est proposé d'étudier le parcours de certains habitants. L'intérêt est, notamment, d'humaniser et de donner du corps aux mesures et aux évaluations et de rendre concret les impacts constatés ou non.

En 2020 : interview (avec un support-questionnaire) de 5 personnes ayant eu un parcours au sein du centre social

PUIS au sein du renouvellement du projet social, travailler sur une méthodologie qui permettra le suivi/l'observation du parcours d'une dizaine d'habitants qui participent de près ou de loin à la vie du centre social... sur 4 ans (2021-2024)

Travail avec un.e sociologue/ethnologue pour accompagner/former à l'observation et à la prise en compte des éléments non visibles (biais de l'observation, prismes de l'observateur/trice, langage non verbal, etc...)

Diagnostic partagé

Le diagnostic permet d'avoir une bonne compréhension et une bonne analyse du territoire. Il identifie ses forces et faiblesses. C'est en ça qu'il se différencie de l'état des lieux. Pour qu'il soit pertinent et efficace, un diagnostic doit être partagé par les acteurs qui agissent sur le territoire. Le centre social contribue activement au changement social de ce territoire. Le diagnostic partagé engage une dynamique sur le territoire grâce à la mobilisation des différents acteurs. **Habitants, bénévoles, associations, institutions et élus. Il structure les informations pour :**

- Mettre en évidence les principaux besoins des acteurs locaux (habitants, élus, associations, institutions, etc.)
- Faire ressortir dans l'analyse du territoire, les tendances dominantes, les risques et les enjeux, les opportunités à saisir, les atouts à valoriser,
- Mettre en évidence les cohérences et les incohérences entre les différents domaines constitutifs du territoire.

➔ C'est une phase d'immersion et d'approfondissement où on donne à voir le rôle du centre social dans le territoire.

➔ C'est un moment de prise de distance dans lequel le centre social échange avec les habitants et ses partenaires sur les missions et les actions du centre.

Rechercher des informations ne signifie pas faire un audit. **Les conclusions de l'évaluation du projet sont les pistes de travail à explorer pour le diagnostic.**

Le diagnostic est un temps d'investigation, de recherche, d'analyse et d'enquête par le biais de :

- **données statistiques** et théoriques (dites froides) : ouvrages, rapport d'activités, bilans, évaluation, statistiques Insee et des partenaires (SENACS, CAFDATA, Portraits sociaux des CTG et les différents diagnostics thématiques élaborés par les institutions du territoire).
- **données de terrain** (dites chaudes) : par le biais de questionnaires, d'entretiens, d'observation, réunions, rencontre habitants etc.
- **l'enquête conscientisante. Il s'agit de permettre aux habitants de construire la démarche, de réaliser l'enquête et l'analyse renforce l'adhésion et la participation à l'élaboration du nouveau projet social. Cette enquête est un moyen pour les habitants de devenir acteurs dans leur cadre de vie : ils choisissent la thématique à traiter et construisent leurs questionnaires ; ils mobilisent les autres habitants en les enquêtant ; ils portent la parole collective (besoins, demandes émergentes des habitants).**

C'est une étape clé de la construction du projet. Il nous semble que pour qu'il soit réussi, il est nécessaire de mettre en œuvre une forte mobilisation de tous les acteurs, d'écouter le territoire au plus près des habitants et sur le territoire le plus grand possible, d'analyser les données récupérées avec les acteurs

Mobiliser tous les acteurs

• Qui mobiliser?

En interne :

LE GROUPE MOTEUR - L'équipe salariés- les administrateurs – les bénévoles – les intervenants – les adhérents

En externe :

Les habitants du territoire toutes tranches d'âges, toutes catégories socioéconomiques, déjà actifs sur le territoire ou non.../...

- **Les élu(e)s des institutions (CAF, Collectivités territoriales – département, commune(s),**
- **Les travailleurs sociaux (CAF, Département, CCAS et/ou CIAS),**
- Les conseillers techniques, les coordinateurs, les chefs de projets des institutions

- Des associations départementales qui agissent sur le territoire avec lesquelles vous êtes en partenariat (ou souhaitez le devenir) Par exemple : l'ADSEA, l'EPE,
- Des associations locales qui agissent sur des champs proches et/ou avec lesquels vous êtes en partenariats ou souhaitez le devenir. Par exemple : les clubs d'ainés, les associations sportives culturelles, les autres ALSH, crèches, RAM, des associations de locataires, de solidarité, d'insertion...
- Les établissements scolaires, écoles maternelles et primaires, les collèges, les lycées (publics et privés). Par exemple : directions, enseignants, CPE, AS scolaire, association interne éducation nationale
- Des établissements et autres institutions agissant sur le territoire Par exemple : EHPAD, CHRS, FJT
- Des groupes et collectifs existants non constitués en association. Par exemple ; un collectif de jardiniers, un comité de quartier.
- Des acteurs de la vie économique du territoire. Par exemple : les commerçants et leur association locale, des entreprises, des Comités d'entreprises, des syndicats

• **Comment mobiliser?**

En interne :

L'équipe des salariés

- o par un temps de mobilisation dès le départ de la démarche pour qu'ils se l'approprient, contribuent à l'élaboration de la méthodologie, repèrent des acteurs à mobiliser
- o par une responsabilisation et des délégations de mise en œuvre sur le travail
- o en les associant à l'évaluation du projet social en cours

les administrateurs

- o par un temps de mobilisation dès le départ de la démarche pour qu'ils se l'approprient, contribuent à l'élaboration de la méthodologie, au repèrent des acteurs à mobiliser
- o en leur proposant de s'inscrire s'ils le souhaitent dans le groupe de travail sur le projet (groupe moteur)
- o en proposant participer à l'évaluation du projet en cours
- o en sollicitant leurs compétences, leurs connaissances du territoire, leur savoirs faire

les bénévoles – les intervenants – les adhérents

- o En les sollicitant pour participer au groupe moteur
- o En les sollicitant pour contribuer au diagnostic
- o En les sollicitant pour participer à l'évaluation du projet en cours
- o en sollicitant leurs compétences, leurs connaissances du territoire, leur savoirs faire à différents moment du travail sur le projet

En externe :

- o les habitants du territoire toutes tranches d'âges, toutes catégories socioéconomiques, déjà actifs sur le territoire ou non.../...
 - en repérant et sollicitant des personnes ressources, des témoins privilégiés qui connaissent le territoire, l'ont vu évoluer pour nous permettre de bénéficier de leurs expériences et connaissances
 - par un repérage et une mobilisation de type Bouche à Oreilles ...
- o les autres acteurs externes
 - en repérant et sollicitant des personnes ressources, des témoins privilégiés qui connaissent le territoire, l'ont vu évoluer pour nous permettre de bénéficier de leurs expériences et connaissances
 - En les sollicitant pour contribuer au diagnostic
 - En les sollicitant pour participer à l'évaluation du projet en cours
 - en sollicitant leurs savoirs et savoir-faire institutionnelles et personnelles, leurs connaissances du territoire
 - en s'appuyant sur les compétences institutionnelles (obligatoires et optionnelles)

PHASE 1 du diagnostic : Ecouter le territoire

C'est une étape indispensable pour comprendre le territoire, aller chercher le regard de ce ceux qui ne disent rien (ou qu'on n'entend pas). Ce travail permet au centre de sortir de ses murs, d'aller (sur la totalité de son territoire d'agrément) rencontrer de nouvelles personnes, de nouveaux partenaires potentiels. Si le centre le souhaite, ce peut être un moment pour aller écouter et mobiliser d'autres habitants en ayant une démarche de « diagnostic en itinérance » au plus près des territoires d'influences du CS. Particulièrement utile si le territoire à prendre en compte change allant vers des zones de plus grandes échelles, mais tout aussi utile si on est un petit centre sur un petit quartier. L'itinérance permet alors d'aller vers les personnes, là où elles vivent, travaillent, étudient, font du sport, se rencontrent

● Où aller écouter ?

En amont du travail d'écoute il est indispensable d'avoir pu repérer les lieux où il serait utile de se rendre.

- **Un travail de cartographie** : zone d'influence, zone d'agrément, zone d'intervention
- **Un travail de repérage** des lieux où il est possible de rencontrer des personnes, des associatifs sur le territoire peut aider à ce travail.
- **Choisir les lieux et les moments de l'écoute est stratégique.** Se mettre sur la place du village, à la sortie des écoles ce n'est pas la même chose que de recevoir les personnes dans une salle à la mairie. Les deux sont possibles mais elles ne produisent pas forcément les mêmes rencontres, les mêmes retours.
- **Conjuguer les forces** quand on est plusieurs à vouloir enquêter sur un même territoire

● Comment préparer en amont l'écoute ?

- **Repérer en amont ce qu'on souhaite écouter.** Ce travail est orienté sur la construction du projet social, il peut être utile d'avoir avec le comité de pilotage stratégique et le groupe moteur (après le premier comité de pilotage institutionnel) un temps de travail collectif pour repérer les thèmes de l'enquête (voir « thème générateur » dans la fiche enquête consensuelle annexée en fin de document)
- **Créer des équipes d'écoute et d'animation.** Ce peut être en binômes salariés- bénévoles
- **Former les personnes** à l'animation de ces temps, au repérage dans les paroles, à la prise de notes
- **Préparer la manière dont se présente** pour lancer l'entretien, la rencontre, l'animation
- **Prévoir la manière dont on rendra visible** ce qui est produit

● Comment préparer le territoire à notre arrivée ?

- **Informers les acteurs du territoire** de ce temps d'écoute ; prévenir les élus locaux, les associations pour ne pas être vus comme concurrents
- **Informers les habitants**, tractage, invitation, affichage
- **Créer un effet de surprise**, une animation non annoncée (café croissant offert – mais peut être en lien avec le café du coin)

● Avec quels outils d'animation ?

Voici quelques formes d'animation qui peuvent être utilisées pour écouter le territoire

- **Une caravane** posée sur une place de village invitant à un temps de rencontre, avec des animations diverses et variées
- **Un apéro, une soupe** de quartier, de village, sont propices à la rencontre
- **Des ateliers - débats dans des lieux neutres avec des personnes ciblées sur invitation**
- **Des ateliers pendant les temps de TAP en temps scolaire avec les enfants**
- **L'enquête** avec entretiens collectifs et/ou individuel et questionnaire directif et/ou semi directif est aussi possible.

● Comment analyser ce qui a été récolté ?

A ce stade du travail il semble intéressant que l'analyse des données récoltées lors de l'enquête territoire soit faite à minima par les membres du groupe moteur qui peuvent être rejoints par des personnes ayant participé au diagnostic qui souhaiteraient à ce stade, être associées à la suite des travaux. C'est à ce moment que bien souvent se font les prises de consciences des questions et problématiques sociales, des enjeux des institutions, de ce sur quoi il est vital de travailler ... mais aussi des forces du territoire, de ses atouts, de ses potentialités de ses personnes ressources

C'est dans l'échange et dans le travail collectif que cette maturation se réalise, alors il est important que celui-ci soit au cœur de ce processus.

PHASE 2 du diagnostic : Recueillir et analyser les données statistiques

• Quels éléments recueillir ?

Il semble utile de ne pas se noyer sous un flot d'observations statistiques, cartographiques non liées au diagnostic territorial, qui ne produirait de ce fait rien de concret. Pour autant le projet social a besoin de ces éléments qui viennent étayer ou infirmer ce que les acteurs et la population perçoivent et ce qu'il convient dès lors de mettre en tension.

De ce fait il est important de recueillir des données statistiques qui éclairent notre vision du territoire. Elles peuvent concernées par exemple :

- **la population** : des données démographiques, pyramide d'âges, évolution, migrations, des données socio-économiques, socio-culturelles
- **le territoire** : les équipements qui concourent à la vie du territoire (école, gymnase lieu d'accueil d'activité associative), sa géographie, l'évolution des permis de construire, les transformations urbaines, les regroupements des intercommunalités, les associations et activités sociales qui se développent sur ce territoire
- **l'économie du territoire** : les organisations économiques du territoire, l'évolution de l'économie du territoire (transformation de structuration économique, évolution du secteur
- **les dispositifs existants** : les politiques contractuelles qui permettent la mise en oeuvre de l'action publique sur le territoire ; le centre social est-il partie prenante de ces différents contrat, à quel niveau (politique, action - associé, opérateur)
 - avec la CAF enfance, parentalité, jeunesse ...
 - avec l'Etat PEDT, Contrat ville, ANRU, contrat local de sécurité ...
 - avec l'ARS contrat local de santé

• Où recueillir les données qui sont essentielles ?

Plusieurs sources possibles de recueil de ses données

- **Département** : document « recueil de données sociales »
- **Commune et/ou intercommunalités** : les diagnostics liés aux divers contrats avec les institutions, les permis de construire, l'évolution de la population scolarisée en maternelle et primaire
- **Bailleurs sociaux** ; évolution des populations, des logements
- **CCAS/CIAS** : l'ABS
- **CAF** : données statistiques sur la population allocataire (CAFDATA), Portraits Sociaux pour les EPCI ayant déjà signés une CTG
- INSEE pour avoir des données statistiques sur le territoire
- PFOSS
- SENACS

• Comment faire l'analyse des données statistiques ?

De même qu'il semble pertinent que l'analyse des données récoltées lors de l'enquête territoire soit faite à minima par les membres du groupe moteur, il semble pertinent que ce même groupe réalise l'analyse des données statistiques (froides). En les confrontant à sa vision du territoire il éclaire celle-ci d'une vision complémentaire et donc l'enrichit. C'est dans l'échange et dans le travail collectif que cette maturation se réalise, alors il est important que celui-ci soit au cœur de ce processus

Pour les Centres Sociaux situés sur des territoires ayant mené récemment des diagnostics en lien avec la démarche type CTG, ABS...Une référence à ces documents pourra être réalisée.

PHASE 3 restitution du diagnostic : confronter les perspectives et dessiner les pistes d'orientation

JUIN : Lors de l'AG du centre social

Pour que le diagnostic soit participatif et partagé, il faut présenter et mettre en débat les résultats afin qu'ils soient reconnus par les différents acteurs.

Lors d'une restitution publique auprès de l'ensemble des acteurs (dans ce cas, une attention doit être portée à l'animation afin de faciliter la parole de tous.) Le partage du diagnostic sur une journée avec l'ensemble des acteurs impliqués permet de confronter les données froides et les données chaudes et de définir ensemble les problématiques et les enjeux d'avenir.

Il s'agit de déterminer en fonction du diagnostic établi et des orientations validées, les moyens humains et financiers pour les 4 prochaines années.

La problématisation des constats émergents du diagnostic permet de construire les orientations du projet social. Les constats posés lors de la restitution du diagnostic permettent de construire des orientations en les problématisant (On fait des hypothèses qu'on vérifiera à la fin du projet) :

- Quelles sont les raisons susceptibles d'expliquer ces constats ? (repérer le « problème »)
- Comment peut-on les améliorer ? (la finalité que l'on vise pour les 4 prochaines années)

Définition des axes stratégiques du projet et leurs déclinaisons

- **QUI ?** : Direction et Groupe moteur

→ Il s'agit d'analyser la légitimité des axes définis lors de la rencontre de restitution du diagnostic, de les mettre en perspective avec les contraintes du territoire, les exigences de la CAF, la faisabilité des moyens humains / techniques / financiers.

Il conviendra de prioriser les problématiques en les hiérarchisant en fonction du champ d'action, des dispositifs institutionnels et associatifs existants, etc....

Exemple : le centre social peut identifier sur son territoire une problématique autour de la délinquance des jeunes. Est-il la (seule) structure légitime à agir sur cette question ? Le centre social peut favoriser un partenariat avec le club de prévention du même territoire pour agir de façon globale et concertée sur les questions éducatives.

Il s'agira aussi de faire le point sur le rôle et les compétences de chacun en interne, y compris vis-à-vis des bénévoles.

- **Construire les objectifs généraux liés à chaque orientation**

L'objectif général indique le résultat réaliste à obtenir au regard de l'orientation (le souhait, « viser à ») par le public cible. Il présente le contexte, le public, la manière de faire, les moyens utilisés et le temps.

Trois phases essentielles pour l'objectif général :

- Qui doit le faire (le sujet) ?
- Quel est le résultat à atteindre (le verbe d'action et l'objet)
- A quel moment le résultat doit-il être atteint ? (le temps programmé)

- **Définir les objectifs opérationnels**

L'objectif opérationnel permet de mener les actions du centre social.

Il décrit :

- Le résultat attendu,
- la tâche à réaliser,
- les moyens et ressources mis à disposition pour l'action

Il permet l'évaluation.

Rédaction du projet social

JUILLET-AOÛT

L'écriture proprement dite ne peut être un exercice aussi collectif que l'a été le processus d'élaboration. Il ne doit pas être pour autant un exercice totalement solitaire.

Plusieurs options sont possibles :

- Une « plume » rédige le document et le soumet aux instances mises en place pour le projet,
- Le ou les groupes projet rédigent une partie du document, une ou plusieurs « plumes » se chargeant de l'harmonisation du document final.

Il est impératif de prévoir dans le rétro planning un temps pour la rédaction finale du projet social

Présentation du projet social :

SEPTEMBRE-DEBUT OCTOBRE

Temps formel de présentation de la démarche et du contenu du projet – Présentation par le groupe moteur

- A la CAF (salariés et administrateurs)
- Aux Partenaires (financiers et d'actions)
- Aux habitants
- A la FACS
- Aux salariés
- Aux bénévoles

Méthode dynamique symbolisant l'état d'esprit du projet social