

Université Toulouse II - Jean-Jaurès
Master 1 « Action Locale et Projet de Territoire »

La Contractualisation Territoriale dans le Secteur Associatif

Gaël Combes
M1 APTER Promotion 2017 – 2018



Maitre de stage :
Marie-Pierre Roudié

Sous la direction de :
Corinne Siino

Remerciement,

J'adresse mes remerciements aux personnes qui m'ont aidé dans la réalisation de ce mémoire. En premier lieu, je remercie Mme Corinne Siino, professeur à l'université Jean-Jaurès de Toulouse. En tant que Directrice de mémoire, elle m'a guidé dans mon travail, sa disponibilité et ses judicieux conseils ont contribué à alimenter ma réflexion pour avancer sur ce travail.

Je souhaite particulièrement remercier Mme Marie-Pierre Roudié, responsable du centre social des Sept-Deniers, qui a grandement facilité mon travail en me fournissant des informations et des conseils utiles.

Je remercie aussi Emma et Faouzia de l'antenne sociale Sept-Denier ainsi que toute l'équipe de la Ludothèque et de la Halte-Garderie pour leurs accueils chaleureux, leurs disponibilités et leurs précieuses aides pendant ma période de stage.

Sommaire :

Introduction

Première partie

I Les politiques sociales en France

II L'adaptation des politiques nationales a des problématiques locales

Seconde Partie

I Des centres sociaux à l'association Alliances et Cultures

II La démarche du contrat projet

III L'intérêt du diagnostic dans le cadre du contrat projet

Conclusion

Bibliographie

Table des matières

Annexe

Introduction

Dans le cadre de mon Master 1 « Action Locale et Projets de Territoire » entrepris à l'université de Toulouse Jean-Jaurès, j'ai effectué un stage de trois mois du 9 avril au 20 juillet 2018, dans l'association Alliances et Cultures. Adhérent depuis sa fondation en 1987 à la charte nationale des centres sociaux. Alliances et Cultures gère quatre centres sociaux dans différents quartiers de la ville de Toulouse. L'association participe au développement de la vie sociale des quartiers et propose des activités et des services qui répondent aux besoins des populations locales. Mon stage s'est déroulé dans le Centre Social des Sept-Deniers qui gère l'antenne sociale, une Halte-Garderie et une Ludothèque à destination des jeunes et des familles. Ma principale mission a été de réaliser un Diagnostic Territorial Partagé. Cette mission s'inscrit dans le cadre plus large du renouvellement du Contrat Projet du centre social des Sept-Deniers, effectué en partenariat avec la Caisse d'Allocation Familiale de Haute-Garonne.

Pour une structure d'action sociale désireuse d'obtenir ou de renouveler l'appellation de « centre social » il est nécessaire d'être agréé par la Caisse d'Allocation Familiale (CAF). L'agrément donne à la structure le statut de « centre social » et lui permet d'obtenir de l'aide financière de la part d'institution publique tels que la CAF ou la mairie de Toulouse appelée « prestation de service ». Ceci nécessite un « contrat de projet » qui récapitule les actions, les dispositifs, les moyens et les finalités du centre pour une durée de quatre ans. Le contrat de projet est la feuille de route d'un centre social. Il doit permettre de répondre aux besoins des habitants, des familles et des usagers du territoire mais il doit aussi répondre d'une manière plus générale aux problématiques sociales collectives rencontrées sur le territoire. Ce mode de fonctionnement entre un acteur institutionnel et un acteur tiers, ici le cas d'un acteur associatif porte le nom de contractualisation et reflète le « désengagement de l'État » dans de nombreux domaines de l'aménagement du territoire et ceux, depuis la première décentralisation des années 1980 et la « nouvelle gestion publique ».

Dans la réalité ce désengagement de l'État s'est fait aux bénéfices des collectivités territoriales qui sont devenues responsables de nombreuses compétences, notamment celles liées à l'aide et l'action sociale. Concrètement, les collectivités territoriales sont en charge de compétences de gestion et n'ont qu'un faible pouvoir normatif qui reste en charge du pouvoir législatif national¹. Cette nouvelle organisation s'est effectuée dans une période de bouleversement sociaux, financiers, numériques, économiques qui, ont eu des répercussions, dans le secteur associatif. Face aux bouleversements du monde contemporains et aux nouvelles contraintes imposées par l'État nous allons chercher à comprendre quels sont les

¹ V Danier. (2015), « *l'avenir de la décentralisation de l'action sociale* », Revue française d'administration publique,

avantages et les inconvénients de la contractualisation entre acteurs institutionnels et associatifs pour la mise en place de politiques territorialisées ?

Le secteur social, comme dans de nombreux autres domaines est confronté à un contexte de contraintes budgétaires toujours plus contraignant et doivent s'adapter aux bouleversements du monde contemporains et à la révolution numérique qui questionne les nouvelles façons de créer du lien social. Les réponses à ces enjeux, imaginées au niveau national doivent s'adapter à des situations particulières à l'échelle locale. Ce mémoire aura pour but de définir et d'exposer les jeux d'acteurs et de relations qui se lient entre institution et association tout en questionnant le nouveau paradigme de l'action sociale qui s'articule entre normalisation et efficacité administrative d'une part et territorialisation et individualisation des bénéficiaires d'autre part.

Dans un premier temps, je vais définir le vaste champ, souvent flou des politiques sociales en France et ainsi comprendre que leurs évolutions est le reflet des changements dans la façon de faire et penser l'aide et l'action sociale mais aussi que les politiques familiales et sociales sont le reflet de la représentation que ce fait l'État de la société et des familles. Dans un second temps, il sera question de présenter et définir les enjeux auquel font face les institutions du sociales dans le système (social) français et de sa difficile appréhension du début du 21^{ème} siècle. Par la suite il sera question de détailler les compétences et les rôles des collectivités territoriales dans un contexte législatif et administratif en recomposition.

Dans la seconde partie du document je vais présenter l'association Alliances et Cultures et le Centre Social des Sept-Denier, structure dans laquelle j'ai réalisé mon stage. Je présenterai le contexte professionnel et la mission qui m'a été confiée : la réalisation d'un diagnostic territorial partagé, mais aussi du contexte plus large dans lequel cette mission s'inscrit : celle du renouvellement du contrat projet. Il sera question de définir ce qu'est un contrat projet et de détailler les différentes phases de son renouvellement à travers les relations entre les différents protagonistes et la méthodologie employée pour la réalisation de ce travail qui peut représenter l'essence même du centre social et de sa connaissance du territoire dans lequel il propose et conduit des actions.

Je l'espère, ce mémoire permettra de comprendre les enjeux et finalités de cette nouvelle façons de concevoir l'action sociale sur les territoires et donc de pouvoir éventuellement améliorer les conditions dans lesquelles les habitants peuvent tisser des liens et entreprendre des projets.

Première Partie :

I Les Politiques sociales en France

La première partie a pour but de présenter et définir les fondements des politiques sociales en France avant de s'intéresser à la complexité du système social français pour finir par détailler les rôles et compétences de chaque collectivité territoriale dans le secteur social. La deuxième partie va s'intéresser au changement qui ont eu lieu dans les relations entre la puissance public et le monde associatif afin de montrer les évolutions qui ont contraint le secteur associatif à s'adapter à de nouvelles façons de faire et penser l'action sociale sur une base territoriale.

I.1 Définition et genèse des politiques sociales en France

Une politique sociale née de la volonté de l'État de répondre à des problèmes sociaux. Pour ce faire il est nécessaire d'identifier des populations ou des problèmes types et ainsi apporter des réponses sous la forme d'actions de prévention ou d'intervention ou bien sous la forme de prestations financières. Les politiques sociales contribuent à faire évoluer les rapports entre l'État, la société civile, les individus et les groupes sociaux².

Les politiques sociales sont le produit de leurs époques et des évolutions successives qui, au fur et à mesure vont venir modifier leur structure, leur finalité et ainsi redéfinir leurs moyens et actions pour les adaptés aux besoins et problématiques rencontré dans le temps présent³. Toutes les politiques sociales sont définies en fonction d'un type de territoire ou bien d'un type de population. Elles peuvent être universelle c'est à dire ouvertes à tous ou bien spécialisées c'est à dire attribuées sous certaines conditions. L'intervention publique est visible est concrète à partir du moment où une loi est adoptée énonçant un droit ou un principe, la plupart du temps complétée par des décrets, des arrêtés ou circulaires qui viennent préciser le cadre législatif. Elle est matérialisée par des prestations, des services, des moyens d'intervention et/ou de contrôle, comportant une administration, un fonctionnement codifié avec des financements et des acteurs indentifiables.

En France, le principe fondateur est celui de l'universalité du système de protection sociale, c'est à dire qu'il est censé couvrir toute la population nationale. Il englobe la maladie, la maternité, la vieillesse, les accidents du travail, l'invalidité ou bien la dépendance.

Avant le 19^{ème} siècle l'État n'intervient que très peu dans les affaires sociales. C'est essentiellement l'Église de par son devoir de charité qui aide les plus démunis et les personnes dans le besoin. La Révolution Française de 1789 est le début d'un tournant, l'État va prendre un rôle de plus en prépondérant dans l'action sociale et ceux jusqu'à la première

² V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

³ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

décentralisation dans la décennie 1980. C'est principalement au 19^{ème} siècle que se met en place les prémices du système social français. La première loi de 1889 énonce le principe d'assurance sociale pour lutter contre les conditions de travail précaires, il s'en suit toutes une série de texte législatif qui vont venir encadrer et limiter les conditions de travail.

Le développement du progrès social et de la croissance qui a lieu après la seconde guerre mondiale jusqu'au trente glorieuses a atteint ces limites avec la crise pétrolière des années 1970. La pauvreté, qu'on pensait avoir « disparu » resurgie et c'est dans les décennies 1980 – 1990 qu'on va voir apparaître de nouveaux problèmes sociaux tel que l'affaiblissement des solidarité familiales et sociales et l'augmentation du chômage et la précarité. Le système social français doit alors faire face à un certain nombre de difficultés et chercher un nouveau mode de gestion et d'organisation qui lui permet de répondre aux grands enjeux du 21^{ème} siècle.

I.2 La complexité du système social Français

La complexité du système sociale français réside dans le fait qu'il est divisé en deux entités bien distinctes qui n'ont pas les mêmes finalités : la sécurité sociale et l'aide sociale. De plus, l'action sociale est vue en France comme la troisième grande institution du sociale⁴. Ce qui a tendance à complexifier et rendre l'articulation difficile entre tous les secteurs du social.

La sécurité sociale est mise en place progressivement à la sortie de la Seconde Guerre Mondiale avec pour acte fondateur les ordonnances des 4 et 19 octobre 1945⁵. La finalité recherchée est de couvrir toute la population nationale par un système qui assure une couverture des risques pouvant intervenir tout au long de la vie (la maladie, les accidents du travail, la vieillesse, les naissances). Elle couvre les actifs et leurs familles et est basée sur un système de prélèvement obligatoire sur les revenus du travail qu'on appelle « les cotisations ».

Les ordonnances du 21 août 1967 vont venir modifier l'organisation du système général de la sécurité sociale en créant trois caisses autonomes :

- La Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV)
- La Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM)
- La Caisse Nationale des Allocations Familiales (CNAF)

La loi du 24 décembre 1974 va instaurer l'universalisation de la branche famille (CNAF) par la suppression de la condition d'activité professionnelle pour le droit aux prestations.

⁴ M Bresson. (2016), « *La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique* », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

⁵ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p.

L'assurance vieillesse devient obligatoire pour toutes personnes ayant un emploi et la couverture maladie pour toutes personnes exerçant une activité professionnelle en 1999⁶.

Avant la mise en place de la sécurité sociale, les problèmes sociaux relevaient de l'assistance publique. La totalité des besoins ne pouvant être couverts par la sécurité sociale cela a entraîné le maintien de l'assistance publique en redéfinissant son rôle. C'est en 1953 qu'est créée l'aide sociale pour les personnes qui n'entrent pas dans la solidarité professionnelle avec pour spécificité la transversalité en intégrant le secteur de la petite enfance, de l'enfance, des actions périscolaires et de la politique de la ville pour former un ensemble d'actions cohérentes sur des problèmes types.⁷

De tout temps il a existé des formes d'actions sociales nées d'initiatives privées. Par le passé au 19^{ème} et 20^{ème} siècle l'action sociale émanait le plus souvent de l'église mais aussi du patronat ou des syndicats. Plus récemment, après la seconde guerre mondiale elle s'est traduite sous la forme d'engagements citoyens, qu'ils soient individuels ou collectifs. L'état a, dès les origines du social, favorisé le développement de ce secteur « libre », en cherchant à l'organiser, à mieux l'encadrer. C'est ce secteur qui en France, est désigné comme « l'action sociale »⁸

Dans son ouvrage « *Comprendre les politiques sociales* », V Löchen définit l'aide sociale comme : **« l'ensemble des mesures et des prestations à la charge de la puissance publique par la loi et destinées à faire face aux besoins des personnes dans l'incapacité de le pouvoir. Elle englobe les prestations et les actions, les allocations à des catégories de population considérées comme défavorisées et non couvertes par le système de la sécurité sociale »**

Tandis qu'elle définit l'action sociale comme : **« l'ensemble des services et équipements à destination des personnes dans une perspective de prévention et de prise en compte des difficultés. L'action sociale et la cohésion sociale regroupent toutes les actions destinées à faciliter les conditions du « vivre ensemble » à travers des actions, de la prévention, et de l'accompagnement des solidarités. Souvent conduit par des institutions, des associations et des fondations dont la finalité est d'apporter une aide adaptée à toute personne ou groupe en situation de précarité ou en difficulté. Caractérisé par une grande diversité, adaptée à la variété des publics. »**

Au contraire de l'aide sociale, l'action sociale n'est pas obligatoire pour les financeurs. Elle est construite autour de deux axes majeurs : l'action auprès des personnes, des familles ou des groupes sociaux et les équipements et services de proximité. En France l'action sociale a la particularité d'être constituée de ressources privées qui viennent compléter ou se substituer

⁶ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

⁷ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

⁸ M Bresson. (2016), « *La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique* », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

aux services publics par des financements publics⁹ (sous forme, de subventions, de prêts de salles aux associations...). Cette organisation ne vient pas simplifier le système déjà complexe du secteur social en France Pour M Bressons (2016) *« de manière simplifiée, l'action sociale est comme la troisième « institution » – qui n'en est justement pas tout à fait une, mais qui est depuis les origines de l'état providence encouragée et reconnue par les pouvoirs publics pour son « utilité publique » ou ses « missions de service public ».*

L'action sociale rassemble les dispositifs et action reconnus par la puissance publique comme légitime et utile. Son poids dans le système social français reste tout de même marginal puisqu'elle ne représente que 4 à 8 % des dépenses totales du secteur social.¹⁰ L'action sociale se caractérise par une sorte de « flou » car elle n'est pas organisée sous la forme d'une administration ou d'une institution comme cela peut être le cas pour la sécurité sociale ou l'aide sociale. Actuellement elle représente un enjeu très fort, dans ces temps où le vivre ensemble se retrouve bousculé. Elle se caractérise par une ouverture car si la majorité des bénéficiaires de l'action sociale sont souvent des individus dans le besoin elle n'exclue aucune catégorie de personnes.

Parmi les organismes chargés d'une mission d'action sociale on compte beaucoup d'associations privées, mais il existe aussi des organismes publics qui sont en charge d'équipement d'action sociale (les communes avec les CCAS ; les organismes publics comme les MSA). Fait plus curieux, qui découle des récents changements dans la gestion de l'administration, de plus en plus d'organismes privés à but lucratif basés sur le modèle marchand développent des prestations d'actions sociale. Il reste que la plupart de ces organisations sont dépendantes des subventions et des réglementations publiques qui sont chargées de l'organisation et du contrôle de l'action sociale sur les territoires.

1.3 Le rôle des collectivités territoriales et la répartition des compétences

L'architecture du système social français a connu de grands bouleversements à partir de la décentralisation des années 1980. En effet, la décentralisation qui peut être vu comme un désengagement de l'État dans certains domaines a entraîné d'une part une complexification dans la répartition des compétences entre les différents échelons des collectivités territoriales et d'autre part une complexification des acteurs et financements intervenant dans le champ du social.

⁹ M Bresson. (2016), « La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

¹⁰ M Bresson. (2016), « La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

Plusieurs textes législatifs récents ont modifié le partage des compétences entre les collectivités territoriales d'un côté et l'État de l'autre (voir annexe n° 1 la répartition des compétences entre État et collectivités territoriale).

- **La loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014** : Désigne les Départements comme la collectivité « chef de file » pour l'aide sociale, l'autonomie des personnes et la solidarité entre territoires. Un dispositif dans la loi a prévu pour la période 2014 – 2020 que tout département qui en fait la demande se verrait confier des actions relevant du fond social européen (FSE). Au total 60 % du budget des Départements est consacré à l'action sociale en faveur des citoyens¹¹.
- **La loi NOTRE (nouvelle organisation territoriale de la république) du 7 août 2015** : Affirme le Département comme étant la collectivité des solidarités et de la cohésion des territoires. Elle a appliqué le principe de spécialisation entre les Départements et les Régions. Certaines compétences du département sont transférées aux Régions. Toutefois les Départements ont été renforcés dans leurs rôle de solidarité en sauvegardant des compétences tels que l'action sociale, la gestion de l'aide sociale. Cette loi confie aussi aux Départements, conjointement avec l'État la réalisation du schéma départemental d'amélioration d'accessibilité des services publics.

Ces lois tendant à diminuer le quasi-monopole des Départements dans l'action sociale. La loi MAPTAM prévoit que par convention avec le Département une Métropole peut exercer des compétences d'actions sociales tel que les programmes d'aides aux jeunes en difficultés ou les actions de préventions auprès des jeunes et des familles. La loi NOTRE amplifie cette tendance en autorisant des conventions entre Métropole et Département dans le but de transférer ou de déléguer les compétences d'actions sociales¹². Ces textes législatifs peuvent créer les conditions favorables à l'affirmation de l'action sociale intercommunale ou du moins métropolitaine.

Les principales collectivités acteurs de l'action sociale, en plus du rôle de l'État (qui dresse les grandes lignes et orientations au niveau national, et est en charge de certaines prestations sociales) sont les départements d'une part et les communes et intercommunalités d'autre part. Les régions n'ont pas de compétences spécifiques dans l'action sociale, toutefois elles interviennent dans la formation professionnelle.

¹¹ L'assemblée des départements de France : missions des départements

¹² V Danier. (2015), « l'avenir de la décentralisation de l'action sociale », Revue française d'administration publique,

Synthèse des responsabilités des collectivités dans l'action sociale ¹³			
État : garant des droits fondamentaux et responsable des politiques nationales	Régions : le domaine de la formation	Départements : le pivot de l'action sociale	Communes EPCI : L'intervention locale en lien avec le Département
Définition et réglementation des politiques sociales Protection judiciaire de la jeunesse Aide, insertion et développement social Prévention et promotion de la santé Condition tarifaires et légales d'accès aux bénéficiaires	Agréments et financements des établissements de formation sanitaire, sociale et paramédical Élaboration du schéma régional des formations sociales	Compétence de droit commun de gestion et de pilotage de l'aide et de l'action sociale : -Protection et soutien à l'enfance -Handicap -Personne âgées et dépendance -Allocations des minima sociaux -Insertion et emploi	Mison globale de prévention et de développement social Aide sociale facultatives (CCAS) Aides à l'enfances et aux familles Les conditions d'accès aux lieux publics pour les handicapés Animations à destination des personnes âgées et Gestion des maisons de retraités Prévention et promotion de la santé

En ce qui concerne les communes ou les intercommunalités, elles font partie des principaux acteurs d'aide et d'action sociale. Essentiellement à travers les Centres Communaux d'Action Sociale (CCAS). Les CCAS sont le résultat de la fusion en 1953 des bureaux de bienfaisances apparus en 1796 et des bureaux d'assistances de 1823. La commune étant l'échelle de la proximité, elle est responsable sur son territoire communal de l'aide aux personnes en difficultés, un CCAS est compétant uniquement sur son territoire communal. Si des communes se regroupent en intercommunalité les CCAS deviennent alors un Centre Intercommunal d'Action Sociale (CIAS).

Le département est la collectivité territoriale « des solidarités humaines », il possède l'essentiel des compétences dans le domaine du social. Leurs principales missions dans le secteur social se concentrent sur la prise en charge des situations de fragilités, du développement social, de l'accueil des jeunes enfants et de l'autonomie des personnes. Au niveau des territoires il peut fournir une aide en ingénierie pour les communes ou intercommunalité qui en font la demande¹⁴. Le département intervient concrètement dans :

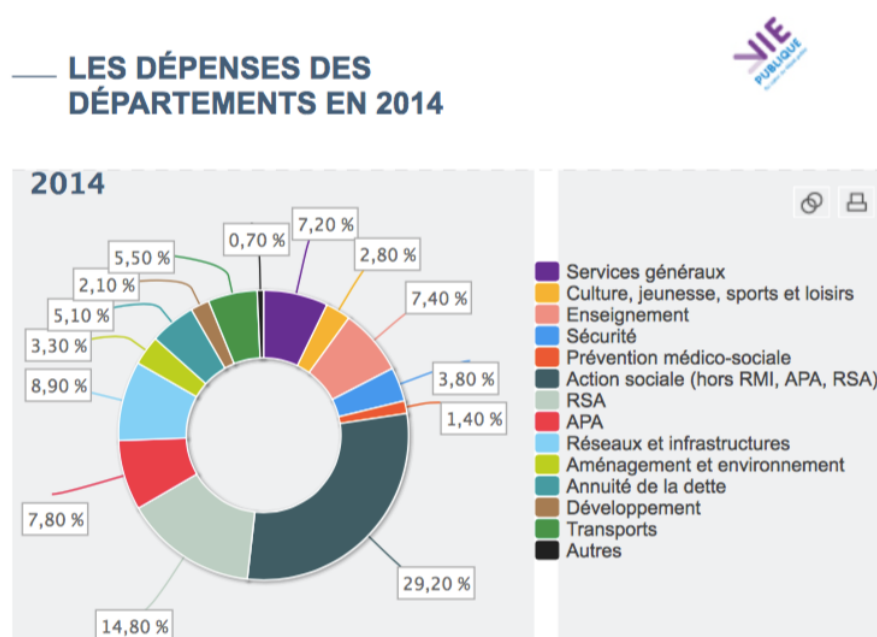
- Le champ de l'enfance (protection maternelle et infantile, adoption, protection de l'enfance, soutien aux familles en difficulté).

¹³ G Lemardeley. (2016), « l'action sociale des collectivités territoriales », Wikiterritorial

¹⁴ L'assemblée des départements de France : missions des départements

- Du Handicap (hébergement, insertion sociale et aides financières aux personnes en situation de handicap).
- Des personnes âgées et de la dépendance (création et gestion des maisons de retraite, politique de maintien des personnes âgées à leurs domiciles : l'allocation personnalisée d'autonomie (APA))
- Des allocations de solidarités (RSA, APA, PCH)
- De l'insertion et de l'emploi

Comme le montre le schéma des dépenses des départements en 2014, l'action sociale départementale représente en générale plus de la moitié de son budget. Ici la prévention médico-sociale ; l'action sociale ; le versement du RSA ; et celui de l'APA (Allocation Personnalisée d'Autonomie permet aux personnes âgées dépendante de se maintenir au domicile) représente au total 53,2 % des dépenses. Les prestations d'aide sociale tel que le versement du RSA revenu de solidarité active (le montant est fixé au niveau national) est souvent le poste de dépense le plus important pour les départements et une source de difficulté vis à vis de la contrainte budgétaire et du risque de défaut de paiement souvent relayer dans les actualités.



Sources : <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/collectivites-territoriales/competences-collectivites-territoriales/quelles-sont-competences-exercees-par-departements.html>

D'autres organismes publics qui ne sont pas des collectivités territoriales interviennent dans l'action sociale. C'est notamment le cas de la Caisse d'Allocation Familiale (CAF) ou des mutuelles sociales agricoles.

Pour finir, il est important de parler du rôle que l'Union Européenne exerce sur les politiques sociales des États membres. L'Union ne possède pas de compétences à proprement

dit dans le domaine social. Elle n'intervient pas directement sur cette compétence, c'est les États qui restent souverains mais de par sa situation elle contribue à orienter les choix fait aux niveaux nationaux des pays membres. Les orientations et directives qu'elle édicte influencent les politiques sociales des états membres dans trois directions¹⁵ :

- L'harmonisation, pour définir des normes communes
- La convergence, pour fixer des objectifs communs et rapprocher les politiques nationales (emploi, exclusion, retraites)
- Le soutien, à travers des dispositifs financiers ou de coordination

A partir du traité d'Amsterdam en 1997 la lutte contre les exclusions est devenue un axe important des politiques européenne. Elles s'appuient sur le concept d'inclusion sociale dans le but de réduire les écarts de développements qui peuvent être important entre les régions de l'union européennes. Pour ce faire, l'Europe a comme moyens d'action le fond social européen (FSE), c'est est un fond structurel de la politique de cohésion économique, sociale et territoriale au niveau européen. Ces objectifs doivent permettre de réduire les écarts de développement entre les régions qui compose l'UE. Il a été créé en 1957 par le traité de Rome c'est le principal levier financier de l'union pour l'emploi, dans le but de soutenir la création d'emplois et d'améliorer les perspectives professionnelles il s'adresse en priorité aux personnes les plus exposé au chômage et à l'exclusion¹⁶. Pour la période 2014 – 2020 le FSE est doté de six milliards d'euros à destination de la France pour des actions qui concerne :

- L'inclusion et la lutte contre la pauvreté
- L'éducation et la formation au court de la vie
- L'accès à l'emploi et le soutien à la mobilité professionnelle

Le FSE est gérer conjointement entre l'État (pour ce qui est de la lutte contre la pauvreté l'accès à l'emploi et la formation des travailleurs) et les Régions pour ce qui est de la formation professionnelles, l'apprentissage, et l'orientation.

II L'Adaptation de politiques nationales à des problématiques locales

Avant de rentrer plus dans le détail il est nécessaire de définir certaines notions se trouvant ci-dessous.

La Contractualisation : Provient de contrat, la contractualisation est un accord juridique écrit entre deux partenaires qui impose des droits et devoirs pour chacun des parties.

¹⁵ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

¹⁶ Le portail officiel du fond social européen en France

Délégation de service public : La délégation de service public est « un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est liée au résultat de l'exploitation du service.

Marché public : Un marché public est un contrat administratif conclus à titre onéreux entre un organisme public et un opérateur économique (privé ou public) pour répondre aux besoins d'un organisme public en matière de travaux, de fournitures ou de services.

Appel à projet : l'appel à projet est un mécanisme mis en place par un financeur pour l'attribution d'une subvention. Le financeur définit une problématique et un cadre ; les candidats au financement sont invités à présenter un projet s'inscrivant dans ce cadre et définissent librement le contenu de leur projet. L'Appel à projet permet d'atténuer le caractère discrétionnaire de l'octroi de subvention en assurant une plus grande transparence quant au choix du projet financé.

Convention d'objectif et de moyen : cadre juridique qui régleme les subventions aux associations pour tout montant supérieur à 23 000 euros en définissant l'objet, le montant, les conditions de versement et d'utilisation de la subvention. Deux types de conventions existe :

- Les conventions pour un projet particulier
- Les conventions d'objectifs plus globales (peuvent être annuelles ou pluriannuelles).

II.1 De la loi au contrat : le désengagement de l'État

Au 20^{ème} siècle l'échelle dominante de l'intervention publique est le niveau national avec l'état garant et régulateur des rapports sociaux¹⁷. A partir des années 1970 dans un contexte de mutation des états providences un changement de paradigme important est née d'idée néolibérales. La notion de « la nouvelle gestion publique » recommande que dans les secteurs les plus représentatifs de l'état providence tels que le social, la santé et l'éducation s'instaure une relation plus rapprochée entre d'un côté les acteurs institutionnels et politiques (chargé de prendre les décisions stratégiques) et de l'autre, les acteurs gestionnaires (qui s'occupe des décessions opérationnelles). Le but étant de redéfinir le modèle de gestion et d'organisation du service public pour rendre l'action sociale plus efficace et efficiente tout en améliorant sa qualité. Ce qui tend à partir des décennies 1980 – 1990 à transformer le paradigme de l'action sociale pour le rapprocher de celui du modèle économique privé.¹⁸

¹⁷ V Danier. (2015), « *l'avenir de la décentralisation de l'action sociale* », Revu française d'administration publique, n°156, p. 1055-1064

¹⁸ M Bresson. (2016), « *La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique* », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

Pendant longtemps l'action sociale en France a été déléguée aux acteurs privés associatif et non lucratifs en lien étroit avec le secteur public¹⁹. De nos jours, le concept de « la nouvelle gestion publique » a eu des effets sur les acteurs de l'action sociale. La tutelle étatique est remplacée par la tutelle locale²⁰ renforcés par tout un arsenal de textes législatifs et réglementaires.

L'efficacité et la rentabilité sont devenues les maîtres mots dans une situation de marché ouvert à la concurrence et basé sur le modèle de l'entreprise privée. La logique de la contractualisation s'est progressivement développée dans les relations entre la puissance publique et ses partenaires. Entraînant un bouleversement dans les relations entre les différents acteurs. Cette logique de plus en plus formalisée et encadrée a entraîné des modifications dans les modes de financements publics octroyés aux associations. Elles ont vu se développer une façon de faire de plus en plus concurrentielle pour accéder à des financements publics²¹ en faisant appel à des délégations de service public ou au recours au marché public via des appels d'offres qui place les associations en concurrence avec des acteurs marchands nationaux ou étrangers.

Tableau 3
Typologie des relations contractuelles des associations avec les pouvoirs publics en fonction des modes de régulation et de financement

	Marché public	DSP	Lois sociales	Aides d'État		
Initiative	Publique		Mixte	Privée		
Mission	Service public			Intérêt général		Intérêt local
Contrepartie	Besoin interne	Externalisation		Sans contrepartie équivalente ou directe		
Action	« Faire »	« Faire faire »	« Faire ensemble »	« Aider à faire »	« Faire avec, aider à faire »	
Relation	Contrat		Autorisation habilitation	Agrément « Utilité publique »	Partenariat d'utilité sociale	Discretionnaire et contingente
Régulation	Concurrentielle		Tutelaire	Non marchand	Conventionnée	Non marchand
Tarification valorisation	Marché	Privée (compensation)	Tarification dotation		Coût partiel ou complet de l'activité	
Ressource	Publique	Privée	Publique, prélèvement social		Hybride	
Obligation	Service fait	Cahier des charges	Bénéficiaires qualité	Objet social	Convention d'objectif	Aucune
Contrôle	Direct		Tutelle	Transparence	Seuils/privé	Privé
Classification comptable	Vente	Vente	Produits de tarification	Dons, subventions	Prestations, conventions	Cotisations subventions
Exemples de secteur associatif	« Entreprises associatives prestataires » *		Sanitaire et social, associations gestionnaires	ONG, causes nationales	Insertion, services de proximité, associations de solidarité	Associations de membres

Sources : Pascal Perrot. (2008), « les impasses de la contractualisation du financement public », Revue internationale de l'économie sociale, n°309, p. 27-46

L'organisation du secteur associatif procure une grande souplesse d'adaptation et une capacité d'innovation qui permet de créer de nouvelles formes d'action sociale sur les territoires²². C'est pour cela que les associations sont reconnues par la puissance publique et souvent privilégiées dans le cadre démocratique.

¹⁹ M Bresson. (2016), « La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125

²⁰ P Perrot. (2008), « les impasses de la contractualisation du financement public », Revue internationale de l'économie sociale, n°309, p. 27-46

²¹ P Perrot. (2008), « les impasses de la contractualisation du financement public », Revue internationale de l'économie sociale, n°309, p. 27-46

²² P Perrot. (2008), « les impasses de la contractualisation du financement public », Revue internationale de l'économie sociale, n°309, p. 27-46

Ces changements se sont concrétisés par des textes législatifs, parmi eux on peut citer :

- **La loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois des finances ou LOLF** : met en place le principe de qualité et performance dans le but d'une meilleure efficacité pour satisfaire citoyens - usagers - contribuables. C'est aussi un bon prétexte de réguler les subventions publiques dans une situation budgétaire tendue tout en jouant l'idée de transparence dans l'utilisation des « deniers publics ».
- **La loi Borloo de 2005** : L'exemple type des changements présents dans l'action sociale. La loi considère « l'aide à domicile » auparavant relevant de la solidarité et des politiques sociales comme un service avec une dimension économique. L'État encourage la création de nouveau marché libre d'accès aux opérateurs publics ou privés qu'ils soient lucratifs ou non.
- **En 2014** un nouveau texte législatif bouleverse encore un peu plus les associations d'actions sociale qui de par leur organisation juridique en « association loi 1901 » n'ont pas vocation à devenir rentable, **la loi sur « l'économie sociale et solidaire »** ouvre le secteur du social au « entrepreneurs sociaux » et au « profit raisonnables »²³.

Les associations se transforment en gestionnaires de structures d'action sociale. En échange de quoi elles sont pu obtenir des ressources financières publiques plus pérennes à la place de subventions aléatoires. Concrètement d'après une citation de *R Lafore* publié dans la revue « vie sociale et traitement » ces associations se sont retrouver *« enserrées dans des normes techniques (encadrement professionnel, locaux, catégorisation des publics) dont on attend une rationalisation et une modernisation fortes du secteur. (...) tandis que les administrations centrales s'en tiennent à des fonctions d'administration globale, qu'on appellerait aujourd'hui de « régulation » (aménagement de l'offre, répartition des ressources et contrôle) ». Dans la nouvelle logique, on cherche un opérateur, quelle que soit sa nature juridique, pour remplir des fonctions (des « projets »). Pour les associations d'action sociale, cette mutation comporte deux conséquences dommageables : celle de devoir répondre à des demandes provenant des autorités publiques plutôt que de continuer à être des acteurs façonnant la demande sociale, et celle de voir leur substance propre d'instance de médiation se dissoudre dans un espace occupé par la seule place d'opérateur. »*. Le paradigme de la nouvelle gestion publique transforme la dimension sociale et politique de l'action sociale dans une dimension presque exclusivement économique ou qui du moins doit se plier aux règles économiques d'usages.

²³ M Chauvière. (2016), « les associations d'actions sociales à la croisée des chemins », Vie sociale et traitements, n°131, p. 28-36

II.2 L'intervention sociale dans les territoires

Le territoire est une notion souvent difficile à définir qui peut être polysémique selon les acteurs. En général se sont les liens sociaux qui structure le territoire qui permettent d'identifier la bonne échelle du « local ». A ce niveau les liens entre les acteurs sont plus naturels et spontanés et les différentes politiques publiques sectorielles (économique, culturelles, sociales) sont imbriquées et difficiles à différencier.

Trois logiques sont présentes dans l'action sociale territoriale²⁴ :

- La logique d'État régulateur de la société dans une mission de solidarité entre tous les citoyens
- La logique de marché, individualiste en lien avec l'offre et la demande
- La logique du vivre ensemble qui s'oppose à l'individualisme et au marché, et recherche la création du lien social

Les associations ont été présentes dans le domaine de l'action et de l'aide sociale bien avant l'intervention de l'État. Elles y sont toujours majoritaires parmi les structures gestionnaires selon P Lamninski **« elles sont un peu plus de 33 000 et représentent en termes de capacité d'accueil entre 55 et 75 % de L'offre »**.

Toutefois les changements actuels ont tendance à placer les usagers de l'action sociale comme des consommateurs de services marchands et non plus comme des usagers de services publics. La territorialisation des politiques publiques dont le but est de permettre de rapprocher l'action publique du citoyen et de fournir une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des politiques territoriales a développé certaines craintes sur le principe fondamental qui caractérise l'État français, celui « d'égalité. Pour y remédier des dispositions encadrent l'aide sociale au niveau national. Les collectivités territoriales peuvent intervenir dans les prestations d'aides sociales en les augmentant mais jamais en allant en deçà du minimum fixé par la loi, ce qui permet de limiter les disparités entre territoires riches et pauvres ou entre les différentes visions politiques.

L'action sociale se doit d'être une politique de proximité pour prendre en compte la diversité des situations individuelles. Toutefois l'efficacité de l'action sociale ne dépend pas seulement du niveau territorial mais aussi et surtout de son articulation avec d'autres politiques comme la santé et l'économie.²⁵

²⁴ J Afchain. (2013), « Les enjeux actuels des associations d'actions sociales : la question de la légitimité », le sujet dans la cité, n°2, p. 16-39

²⁵ Virginie Danier. (2015), « l'avenir de la décentralisation de l'action sociale », Revue française d'administration publique,

II.3 Le rôle des associations dans les territoires locaux

Pour *M Chauvière*, il existe différentes associations :

- Les associations d'expression et de participation qui rassemblent des personnes avec des intérêts communs (association de loisir, de sport, de culture)
- Les associations de gestion, orientées vers la production de services pour le public
- Les associations de revendication, mobilisé autour d'un adversaire (État, Collectivité Territoriale, promoteur...) et porteuse de revendication.

En France les associations dédiées au secteur social sont nombreuses, hétérogènes d'ancienneté et de tailles très variée. De nos jours, elles font structurellement partie du système institutionnel dédié au social de par leur utilité qui provient d'une capacité d'expérimentation et d'innovation. Les associations d'action sociale ont une double fonction²⁶ :

- Démocratique
- Solidaire

Qui repose sur deux principaux piliers :

- Des actions sur le terrain
- La mobilisation des citoyens

Pour ne pas se retrouver trop marginalisées les associations ont dû trouver les moyens de se réinventer et de repenser les pratiques, diversifier les ressources, créer des synergies avec les autres acteurs du territoire et développer des formes de gouvernance plus participatives. Les changements, notamment économiques et sociétaux ont eu un impact sur le rôle des associations d'action sociales en particulier celles devenues des gestionnaires pour le compte des pouvoirs publics. Elles se sont retrouvées bouleversées sur la légitimité vis à vis de l'état et des autres institutions publiques qui sont en droit d'exiger des obligations de performances et de résultats²⁷. Ceci a entraîné d'une part un encadrement législatif et financier toujours plus développés et en une normalisation des pratiques et techniques de travail.

Ces changements, visibles à partir des années 1980 / 1990 ont marqué une rupture avec les anciennes façons de faire du lien social jugé trop segmenté et insuffisamment en rapport avec les réalités territoriales. Elles ont eu plusieurs effets. D'une part une amélioration de la

²⁶ J Afchain. (2013), « *Les enjeux actuels des associations d'actions sociales : la question de la légitimité* », le sujet dans la cité, n°2, p. 16-39

²⁷ J de Maillards. (2002), « *les associations dans l'action publique locale : participation fonctionnalisée ou ouverture démocratique ?* », La démocratie du social, n°48 p. 53-65

participation des citoyens dans le développement des nouvelles politiques sociales territoriales avec la mise en œuvre d'opération de développement social des territoires (création des conseils de prévention de la délinquance, dispositif d'insertion et de formation des jeunes, ...). D'autre part, une intégration des associations dans la conduite de l'action publique en privilégiant :

- La démocratie représentatives (avec la place du maire et de la commune)
- La démocratie participative (avec la place du milieu associatif)

Les associations deviennent progressivement des porteurs de projet financés par les institutions. Elles doivent produire des documents comme les états comptables, citer les acteurs associés aux projets, les financements, les objectifs et actions... ce qui demande aux associations une professionnalisation de leurs modes d'organisation et de fonctionnement. Elles se dotent de compétences et de savoir-faire spécifiques et techniques ce qui ne va pas s'en poser de problème pour certaines d'entre elles.

D'autre changement, un peu plus récent sont encore venu déséquilibrer l'intervention des associations dans les territoires :

- L'impact de la révolution numérique et d'internet : le développement des réseaux sociaux et la mise en réseaux, les financements via des plates formes de co-financements cette révolution numérique peut entraîner des risques de fracture numérique pour les petites associations insuffisamment structurées.
- Un changement dans la nature de l'engagement des bénévoles : *« des volontaires moins fidèles, qui consacrent moins de temps à leur engagement qu'avant, qui zappent plus facilement et préfèrent donner un coup de main sur des projets bien ciblées. »*²⁸

La forte intégration des associations à l'élaboration de l'action publique a développé une certaine logique d'interdépendance entre acteurs politiques et associatifs et a contribué à rendre la frontière beaucoup moins lisible entre ces deux mondes. Le rôle de certaines associations n'est plus de d'être un contre-pouvoir à l'intervention publique des institutions mais plus d'être celui d'un partenaire qui va co-construire ou du moins dialoguer avec les institutions. Le fonctionnement de celle-ci va prendre en compte les logiques institutionnelles et adopte leur fonctionnement aux contraintes administratives. Les acteurs institutionnels externalisent la mise en action des projets par la contractualisation avec les partenaires associatifs pour ne jouer plus qu'une fonction de pilote, et ainsi réguler et évaluer l'action des partenaires à qui ils ont confié une mission et des objectifs.

²⁸ V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p

Les relations entre la sphère associative et la sphère politique est ainsi tiraillée entre une logique de revendication et d'intervention. Les associations sont passées d'un système d'extériorité par rapport aux pouvoirs politique à celui d'intégration aux logiques institutionnelles (et à la prise de décision). De simples partenaires consultés ou acteurs de contestations elles sont passées à un rôle d'implication et de négociation dans la création et la gestion des projets.²⁹

Pour conclure la première partie, il est nécessaire de retenir que les relations entre la puissance publique et le monde associatif ont considérablement changé. Les associations ont su s'organiser et se professionnaliser pour répondre aux normes et législations toujours plus restrictives. Le monde de financement a lui aussi été redéfini ce qui a conduit en une mise en concurrence des acteurs du social. Ceci a conduit les associations à se redéfinir en profondeur et à devoir intégrer de nouveaux enjeux n'appartenant pas à leurs valeurs historiques comme la gestion technique et financière, le prisme de l'économie et de l'emploi.

Dans la suite du document je vais tenter de contextualiser ces changements dans le cadre de ma période de stage. J'ai assisté au renouvellement du contrat qui lie l'association Alliances et Cultures à ces principaux financeurs (la CAF de Haute-Garonne et la mairie de Toulouse) je vais détailler la démarche de ce renouvellement pour voir le degré d'intégration avec un acteur public nécessaire pour que le centre social associatif puisse jouer un rôle de « facilitateur » de liens sociaux sur le territoire.

²⁹ J de Maillards. (2002), « *les associations dans l'action publique locale : participation fonctionnalisée ou ouverture démocratique ?* », La démocratie du social, n°48 p. 53-65

Seconde Partie

I Des centres sociaux à L'association Alliances et Cultures

Dans cette seconde partie il sera question de définir et d'expliquer le cadre du renouvellement de la démarche générale de contrat projet, cadre dans lequel s'inscrit la réalisation du diagnostic territorial partagé. Dans une première partie il sera question d'expliquer les missions et finalités dans lequel s'inscrit un centre social ainsi que de présenter le centre social des Sept-Deniers géré par l'Association Alliances et Cultures. Dans une seconde partie il sera détaillé et expliquer la méthodologie du diagnostic territorial partagé que j'ai réalisé pendant ma période de stage.

I.1 Le rôle et les finalités d'un centre social sur le territoire

La mission des centres sociaux relève de l'animation sociale et culturelle originaire du mouvement de l'éducation populaire apparu au 19^{ème} siècle. C'est un courant de pensée qui a pour objectif de promouvoir une éducation permettant l'amélioration du système social notamment par des actions complémentaires à l'enseignement traditionnel. L'éducation populaire s'intéresse à la culture dite populaire (la culture ouvrière, la culture des banlieues, la culture urbaine). Elle a pour but un développement individuel tout en favorisant les capacités des personnes à vivre ensemble, à partager et confronter leurs idées, pour que chacun puisse s'épanouir et trouver une place dans la société.

Actuellement l'animation de la vie sociale est régie par 4 grands documents qui sont :

- *La circulaire CNAF n°56 - 1995 relative à la relation entre les CAF et les centres sociaux*
- *La circulaire CNAF n°2012 - 013 relative à l'animation de la vie sociale*
- *La circulaire CNAF n°2016 – 005 relative à l'agrément des structures d'animation de la vie sociale*
- *La charte fédérale des centres sociaux et socioculturels de France adoptée par l'assemblée générale d'Angers en 2000*

Tous les équipements et structures d'animation de la vie sociale tels que les centres sociaux, partagent des finalités communes qui doivent répondre aux besoins sociaux fondamentaux présents sur le territoire. Ces finalités sont :

- L'inclusion sociale et la socialisation des personnes
- Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire
- La prise de responsabilités des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité



De nos jours, les Caisses d'Allocation Familiale (CAF) sont chefs de file en matière de coordination et d'animation de la vie sociale. En effet, de par leurs connaissances du territoire et des populations elles doivent impulser, animer, coordonner et formaliser les concertations avec les centres sociaux ainsi qu'évaluer les contrats de projets qui les lient aux centres. De plus, elles doivent formaliser une politique directrice au niveau départemental à travers le « **Schéma Directeur de l'Animation de la Vie Sociale** », qui s'applique aux centres sociaux de chaque département. Pour être considéré comme « centre social », il est nécessaire d'obtenir un **agrément** de la CAF, via le conseil d'administration de chaque CAF

qui se prononce sur l'attribution, le maintien, le sursis ou le retrait des agréments pour les centres sociaux. L'agrément d'un centre social lui permet d'obtenir de l'aide financière de la CAF appelée « **prestation de service** » à travers un « **contrat de projet** » qui récapitule les actions, les dispositifs, les moyens et les finalités du centre pour une durée de 4 ans. Le contrat de projet est la feuille de route d'un centre social. Il doit permettre de répondre aux besoins des habitants, des familles et des usagers du territoire mais il doit aussi répondre d'une manière plus générale aux problématiques sociales collectives rencontrées sur le territoire.

Pour être un centre social il faut répondre à 4 missions principales qui sont :

- **Être un équipement de quartier à vocation sociale globale**, ouvert à l'ensemble de la population habitant à proximité. Tout en veillant à la mixité sociale, ce lieu doit pouvoir offrir un accueil, des animations et activités ainsi qu'un service social.
- **Être un équipement à vocation familiale et pluri-générationnelle**, qui propose un lieu de rencontre et d'échange entre les générations et favorise le développement des liens familiaux et sociaux.
- **Être un lieu d'animation de la vie sociale** permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets. Il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants, et favorise la vie sociale et la vie associative sur son territoire.
- **Être un lieu d'intervention sociale concerté et novateur**, en lien étroit avec les partenaires, les habitants et les usagers.

5 missions complémentaires sont également importantes :

- **Organiser une fonction d'accueil, d'écoute, d'information et d'orientation** auprès des habitants et usagers, des familles, des groupes ou des associations.

- **Assurer une attention particulière aux familles et aux publics fragilisés** en proposant un accompagnement adapté.
- **Développer des actions d'intervention sociale adaptées aux besoins de la population et du territoire** en concertation avec les partenaires opérationnels.
- **Développer et inciter à la participation et la prise de responsabilité** des usagers et des bénévoles
- **Organiser la concertation et la coordination** avec les professionnels et acteurs impliqués dans les problématiques sociales du territoire

Les missions et actions d'un centre social sont donc étroitement liées à la vie sociale du territoire dans lequel il est situé. A cet égard il est un acteur majeur des conditions de vie et de l'environnement des résidents et de leur bien-être social. Actuellement l'évolution des familles telle que la monoparentalité, les familles recomposées ; la place des jeunes, souvent sujet au chômage ; l'augmentation générale de la précarité ; le vieillissement de la population ; le développement des nouvelles technologies ; la préoccupation environnementale ; l'augmentation des temps de trajet domicile – travail et la flexibilité professionnelle ; l'arrivée de nouvelle population en milieu urbain ou périurbain entraînent une évolution de la société et a un impact sur la notion du « vivre ensemble » et sur les formes du lien social.

Les centres sociaux sont des « **facilitateurs de liens** ». Ils rentrent dans une approche multidimensionnelle pour répondre à leurs objectifs mais les dynamiques doivent provenir des habitants. Les personnels et bénévoles des centres sociaux permettent aux habitants de devenir acteur et d'assumer un rôle social, de participer à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et de l'expression culturelle, au renforcement des solidarités entre les individus, à la prévention et réduction et de l'isolement et de l'exclusion sociale par une démarche globale adaptée aux enjeux sociodémographiques territoriaux. Ces missions exigent une bonne dynamique et une capacité d'adaptation des équipes pour répondre aux besoins et initiatives des habitants. De plus, le personnel des centres sociaux peut faire l'objet d'attentes particulières ou de qualification nécessaire. Ces exigences peuvent apparaître dans le contrat de projet qui lie les centres avec la CAF.

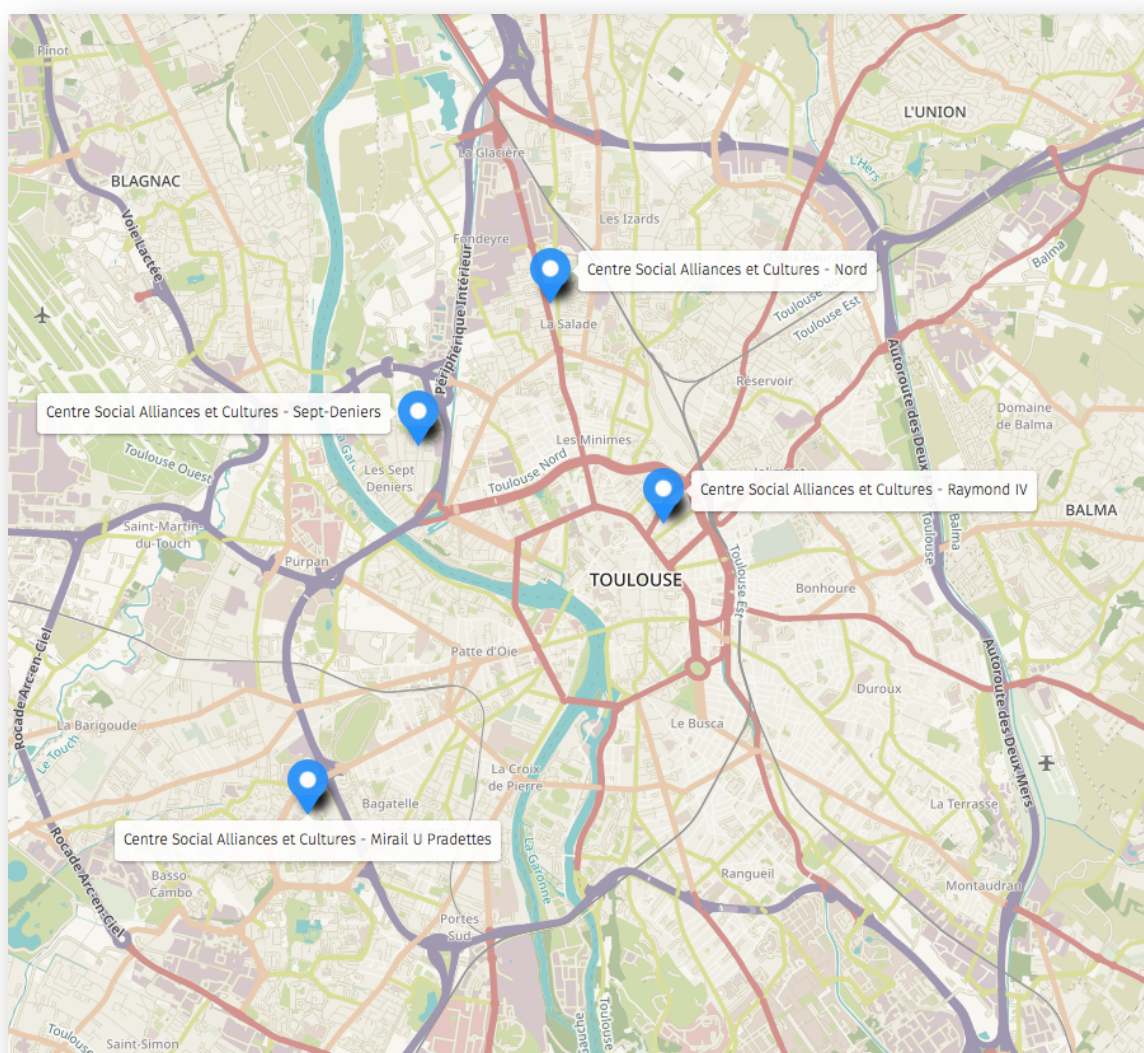
Depuis la circulaire CNAF de 2012, les CAF demande aux centres sociaux d'avoir un projet famille. Concrètement les centres doivent permettre de soutenir les parents dans leur rôle éducatif et répondre aux problématiques familiales rencontrées dans le territoire. Contribuer par des actions collectives à l'épanouissement des parents et des enfants, mais également renforcer la cohésion intra et inter familiale. Pour ce faire il est nécessaire d'obtenir de la CAF un agrément spécifique « famille ».

I.2 Présentation de l'association Alliances et Cultures et du Centre Social des Sept-Deniers

Adhérent depuis sa fondation en 1987 à la charte nationale des centres sociaux, l'association Alliances et Cultures a développé quatre centres sociaux dans différents quartiers de la ville de Toulouse :

- Le quartier des Sept-Deniers
- Le quartier Nord
- Le quartier Mirail-Université / Pradettes
- Le quartier centre-ville / Chalets Bayard Belfort

Localisation des centres sociaux Alliances et Cultures



L'association participe ainsi au développement de la vie sociale des quartiers et propose des activités et des services qui répondent aux besoins des populations locales. Elle propose notamment :

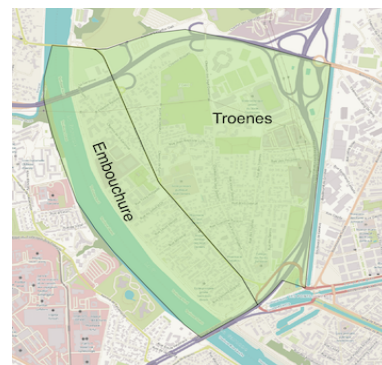
- Un service Accueil - Écrivain Public
- Des ateliers pour adultes
- Des cours de français
- Des cours de code de la route
- Des actions collectives familles
- Des haltes garderies
- Des actions d'accompagnement scolaire (CLAS)
- Des accueils de loisirs
- Des ludothèques et espaces de jeux
- Des actions spécifiques à destination des personnes âgées

En 2017 toutes les actions sont menées par une équipe de 40 salariés et de 38 bénévoles, qui sont à l'écoute des usagers et de leurs besoins, notamment par un travail d'équipe de professionnels en lien avec les autres acteurs sociaux sur les quartiers d'implantations.

Le Centre Social des Sept-Deniers :

Il est nécessaire de distinguer trois types de territoires au sujet des centres sociaux :

- **Le territoire d'influence** : Le territoire d'influence correspond au territoire d'où viennent les usagers du centre social.
- **Le territoire d'implantation** : Le territoire d'implantation d'un centre social correspond au lieu d'implantation de la structure et de ses éventuelles antennes. Le centre social des Sept-Deniers est constitué de deux lieux d'accueil à destination du public situé dans l'iris Troènes et Embouchure. Le territoire d'implantation du centre social des sept-Deniers est l'ensemble du quartier Sept-Deniers.
- **Le territoire d'intervention** : Le territoire d'intervention d'un centre social correspond au territoire sur lequel le centre se reconnaît et est reconnu responsable par les pouvoirs publics et les partenaires en termes d'intervention sociale (de manière ponctuelle ou régulière) et qui regroupe la majeure partie des usagers. Pour le centre social des Sept-Deniers il s'agit du quartier des Sept-Deniers (iris Embouchure et Troènes) mais également de l'iris Ponts-Jumeaux.



Le territoire d'implantation du centre social



Le territoire d'intervention du centre social

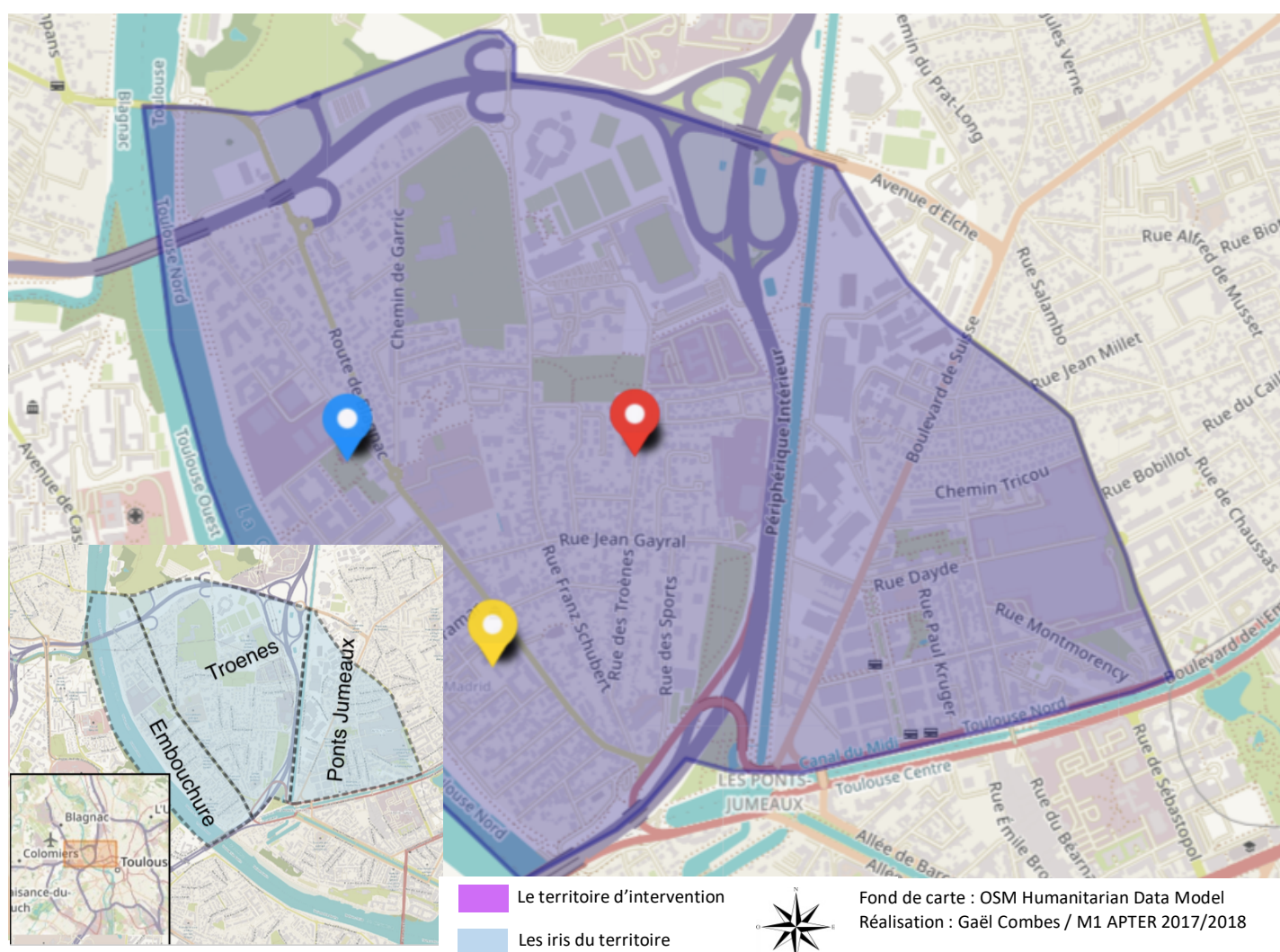
Le centre social des Sept-Deniers est composé de 3 structures implantées dans le quartier :

● **L'antenne sociale** du centre située au 69 rue des Troènes, comprend un service d'accueil et d'écrivain public, des actions à destination des usagers tels que le CLAS (Contrat Local d'Accompagnement Scolaire) pour les élèves du collège, des cours d'alphabétisation et de français. Le centre propose également des activités et des animations comme des ateliers de cuisine, ou des actions autour du jardinage.

● **La halte-garderie** « les Moussaillons » **et la ludothèque** « Ludogaronne » présentes dans la maison de quartier des 7 Deniers située au 7 chemin de Garonne à proximité de l'espace JOB. Cet espace est dédié à l'accueil des enfants et des familles.

● Une **annexe** du centre social présent dans la **Cité Madrid**, qui permet au centre d'être au plus près du public qu'il souhaite toucher. Cette annexe accueille le CLAS pour les élèves de primaire, des activités pour le public sénior. C'est aussi dans la cité Madrid que se trouve le jardin partagé « *le petit paradis de naudin* » géré par le centre social.

Situation des structures du centre social Sept-Deniers et territoire d'intervention



Les quartiers des Sept-Deniers et des Ponts-Jumeaux font tous deux parties du nord Toulousain. Ces deux quartiers se retrouvent dans le découpage infra-communal de la Mairie dans le **secteur N°3 intitulés Toulouse-Nord**. Ce secteur est lui-même découpé en trois sous-ensembles :

Toulouse en 20 quartiers

Les 6 secteurs
mis en place
par Pierre Cohen

- 1 - Centre
- 2 - Rive gauche
- 3 - Nord
- 4 - Est
- 5 - Sud-Est
- 6 - Ouest



Source : mairie
de Toulouse

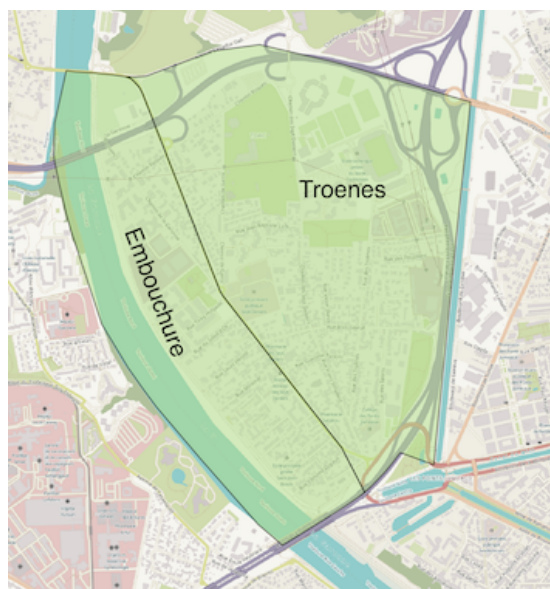
Le sous-secteur 3.1 comprend les quartiers des Minimes, Barrière de Paris et **Ponts-Jumeaux** avec pour maire de quartier Mr Maxime Boyer.

Le sous-secteur 3.2 comprend les quartiers des **Sept-Deniers**, Ginestous et Lalande avec pour maire de quartier Mr Olivier Arzac.

Le sous-secteur 3.3 comprend les quartiers de Trois-Cocus, Croix-Daurade, Borderouge, Paléficat et Grand Selve avec pour maire de quartier Mme Françoise Roncato.

Ce découpage permet au centre social de savoir à quel maire de quartier il doit s'adresser. Dans le cas du centre social Sept-Deniers le territoire d'intervention du centre ne correspond pas au découpage infra communal de la mairie. Le centre a deux maires de quartier sur son territoire ; Mr Olivier Arzac pour le secteur Sept-Deniers, et Mr Maxime Boyer pour le secteur Ponts-Jumeaux.

Pour l'INSEE (Institut national des statistiques et des études économiques) le découpage se fait en Iris. Le territoire d'intervention du centre social des Sept-Deniers comprend trois iris qui sont : Embouchure ; Troènes c'est deux iris forment le quartier des Sept-Deniers ainsi que l'iris Ponts-Jumeaux qui fonctionne plus indépendamment. C'est sur le découpage en iris que l'essentiel des données statistiques issues de l'INSEE sont collectées et utilisées.



Carte des iris du quartier Sept-Deniers



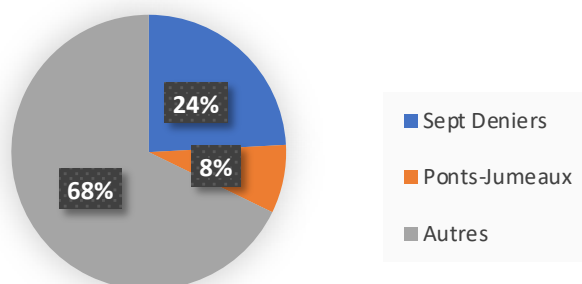
Carte de l'iris Ponts-Jumeaux

Les adhérents / usagers des structures Alliances et Cultures Sept-Deniers / Ponts-Jumeaux :

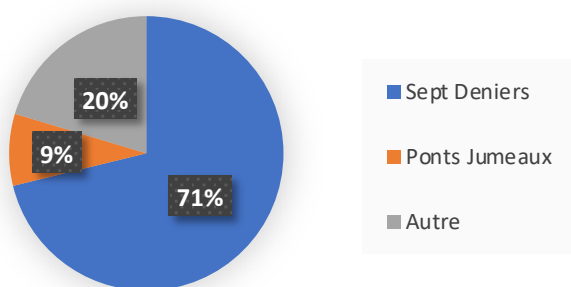
- L'Antenne Sociale compte au total 472 adhérents dont la plus grande majorité est issue de l'extérieur du quartier Sept-Deniers / Ponts-Jumeaux
- La Ludothèque compte au total 216 adhérents dont la plus grande majorité réside dans le quartier des Sept Deniers
- La Halte-Garderie compte au total 59 adhérents dont la plus grande majorité réside dans le quartier des Sept Deniers

Au total, les usagers des trois structures proviennent pour 49 % du territoire d'intervention (41 % pour le quartier Sept Deniers ; 8 % pour les Ponts-Jumeaux). 51 % des usagers proviennent de l'extérieur du territoire d'intervention, en général des Iris limitrophes ou de l'ensemble de la ville de Toulouse.

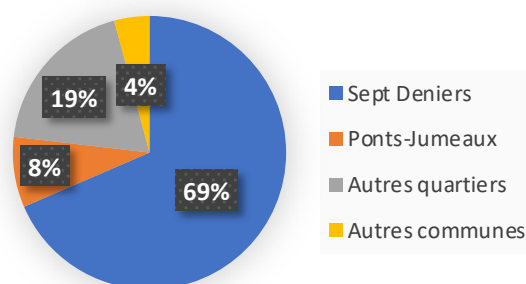
Provenance des usagers du centre social



Provenance des usagers Halte-Garderie



Provenance des usagers Ludothèque



L'antenne sociale se distingue des autres structures gérées par le centre social, en effet 68 % des usagers de l'antenne sociale ne proviennent pas du quartier. Ce chiffre s'explique par le fait que le centre social reçoit des personnes provenant de Toulouse et de son agglomération, et pour la plupart dirigées vers l'antenne sociale par des organismes d'action sociale, ou des institutions (caf, pôle emploi, ...). C'est notamment le cas pour les dispositifs telles que les cours d'alphabétisation et de français, ou pour le service d'écrivain public.

Ces graphiques montrent que les services que propose l'association (Halte-Garderie et Ludothèque) sont utilisés par les habitants et usagers du quartier. En effet la provenance des usagers et le rapport entre les différents territoires sont assez similaires entre la Halte-Garderie et la Ludothèque. C'est sensiblement différent pour l'antenne sociale qui semble plus déconnecté du territoire en accueillant des personnes provenant de toute l'agglomération. En effet le rapport entre le quartier Sept-Deniers et les autres territoires, hors Ponts-Jumeaux est totalement inverse.

II La démarche du Contrat Projet

II.1 Présentation et démarche du Contrat Projet

Un Centre Social, pour être reconnu comme tel, doit avoir obtenu un agrément par la CAF. Afin que cet agrément soit renouvelé, un nouveau « contrat projet », doit être présenté tous les quatre ans, conditionnant une aide financière de la CAF, ainsi que le soutien de la Ville. Ce « contrat projet », décliné entre un « projet social et un projet famille », doit présenter les objectifs que le centre social se fixe pour les années à venir et les moyens qu'il compte mettre en œuvre pour arriver à répondre à la fois aux besoins du territoire (Diagnostic de Territoire) et aux missions qui lui sont imparties (Bilan). C'est en tant que centre social associatif, que le centre des « Sept-Deniers », renouvelle son contrat projet pour la période 2019-2022. Ce projet est défini et validé conjointement avec les institutions tels que la CAF, la Ville de Toulouse, l'État et le Conseil Général de la Haute-Garonne.

La mise en place du nouveau contrat projet pour le centre social Sept-Deniers a donc nécessité un travail en plusieurs étapes. En effet Le contrat projet est constitué de trois documents, qui sont :

- Le bilan de la période précédente, dans le cas présent la période 2015 - 2018
- Le diagnostic territorial partagé
- Le contrat projet pour la période 2019 – 2022

Nous allons voir dans le détail la méthodologie de la démarche du renouvellement du contrat projet du centre social Sept-Deniers pour la période 2019 – 2022. Il est à noter que plusieurs phases de travail se déroulent dans la même période.

Dans un premier temps il est nécessaire de lancer la démarche. Pour se faire, une présentation de la démarche de contrat projet à lieu. Elle a pour Objectif de communiquer autour de la démarche pour que les acteurs et les équipes puissent se l'approprier. Les moyens utilisés sont de plusieurs sortes. De la communication informelle, de l'affichage dans les actualités du centre social. Des événements plus formels sont aussi utilisés pour communiquer auprès du personnel et des habitants et adhérents. Des réunions d'équipes ont lieu et la démarche du contrat projet est présentée au conseil des adhérents et au conseil d'administration de l'association. La communication à lieu aussi avec les partenaires du centre afin de les informer et de les impliquer dans ce travail de réflexions qu'est le renouvellement du contrat projet.

A) Le bilan

Le bilan est le premier document qui compose la démarche de contrat projet. Pour le centre social des Sept-Deniers il correspond au contrat projet pour la période 2015 – 2018. Ce document permet au centre social d'identifier les enjeux à renouveler et ceux à modifier. Son élaboration est un temps de bilan pour les équipes du centre et ainsi d'identifier les actions à renouveler, celles à retravailler et celles à arrêter. Le bilan est divisé en deux principales parties (les projets) eux même divisés en plusieurs axes de travail. (Voir annexe n°2 Extrait du bilan du centre social pour l'axe participation)

Le « projet social » comprend cinq axes de travail :

- L'accueil
- La participation
- La gouvernance
- Les partenariats
- L'insertion et lien social

Le « projet famille » comprend deux axes de travail :

- intra-familial / parentalité
- inter-familial

Il se déroule en trois phases :

1 

En premier lieu la présentation de l'ancien bilan et des axes de travail du contrat projet pour la période 2015 – 2018. Il permet de faire un point d'avancement sur le contrat en cours et d'entamer des réflexions sur ce qui est réussi et sur ce qui doit être amélioré. Cette démarche prend en compte les adhérents ainsi que les bénévoles via le conseil des adhérents. Cette phase s'est déroulée entre mars 2017 et avril 2018.

2 

Par la suite, une évaluation plus globale du centre social permet de voir où en est le centre social par rapport aux missions qui lui sont confiées. Des questionnaires et des entretiens sur le fonctionnement et l'impact du centre social (communication, accueil, activités) sont proposés aux adhérents, aux bénévoles et aux habitants. Pour les partenaires du centre social des entretiens sur les partenariats en cours, l'animation du territoire et le rôle du centre social sont réalisés.

3 

Enfin, l'approfondissement de l'évaluation du centre social. Ce travail permet d'évaluer les actions dont les objectifs n'ont pas ou peu été atteints. Pour ce faire des réunions avec les équipes sont organisées sur chacun des axes du contrat projet concerné.

B) Le Diagnostic Territorial Partagé

La mission qui m'a été confiée est la réalisation d'un diagnostic territorial partagé. « Partagé » car le diagnostic s'élabore avec les partenaires du centre social, les équipes c'est à dire les employées et les bénévoles ainsi que par les adhérents et les habitants du quartier. Le diagnostic s'inscrit dans le cadre de la démarche de renouvellement du contrat projet.

La méthodologie du diagnostic territorial partagé est plus détaillée dans la seconde partie du grand II.

1 

La collecte des données « froides » ou « quantitatives ». Les données utilisées pour la réalisation du diagnostic sont issues d'une part de l'INSEE. Ce sont des données générales sur les ménages et date de 2014, d'autre part de la cellule statistique de la CAF de Haute-Garonne pour ce qui concerne les ménages allocataires de la CAF. Ces données permettent d'avoir une première vision des problématiques et des caractéristiques du territoire. Ce travail a été réalisé d'Avril 2018 à Mai 2018.

2 

La réalisation d'un état des lieux de l'existant. Un recensement des principaux services, associations, équipements présents sur le territoire pour permettre de savoir « qui fait quoi » sur le territoire. Et ainsi donne une photographie des ressources et des manques sur le territoire. Ce travail a été réalisé de Mai à Juin 2018.

3 

Le recueil de la parole des acteurs du territoire. Ce travail a nécessité la réalisation de questionnaires et d'entretiens auprès des habitants du territoires, des commerçants des partenaires et professionnels. Il a permis de recueillir les divers points de vue sur un même territoire. Ce travail s'est déroulé de fin Mai à mi-Juillet.

4 

L'analyse des données quantitative et qualitative en croisant les données brutes et les résultats des questionnaires et des entretiens s'est déroulée de Juin à Juillet 2018.

5 

La restitution des données et la mise en place de groupes de travail. Lors de réunions habitants, adhérents, bénévoles ainsi que des réunions partenaires et équipes. Leur but est de confirmer ou infirmer les résultats issus du recueil de données, repérer les grandes orientations puis lancer les premières idées de « solutions ». Ce travail n'a pas encore eu lieu, il se déroulera en septembre 2018.

6 

Pour finir l'analyse, des groupes de travail pour dégager les enjeux prioritaires seront mis en place. Ce travail permettra de synthétiser le résultat final par un tableau qui fera ressortir les priorités choisies en groupe de travail. Ce travail sera réalisé entre Septembre Octobre.

C) *Le nouveau Contrat Projet 2019 - 2022*

La rédaction du nouveau contrat projet permet pour le centre social de définir les actions et les moyens par axe de travail que le centre va mettre en œuvre sur le territoire pour les années à venir. C'est la feuille de route du centre social, elle récapitule les enjeux, les solutions et les actions à mettre en œuvre sur le territoire. C'est ce contrat qui sera évalué en 2022 afin de renouveler (ou non) l'agrément du centre social. (Voir annexe n° 3 : Extrait du contrat projet 2015 – 2018 axe gouvernance)

1 

L'écriture du nouveau contrat projet est réalisée à partir des axes stratégiques retenus issus du diagnostic territorial partagé et du bilan de la période précédente. Ce travail passe par des réunions d'équipes, des réunions adhérents et bénévoles ainsi que des réunions avec les partenaires du centre. Ce travail sera réalisé dans le mois d'Octobre 2018.

2 

La validation des résultats. Ce travail est nécessaire pour faire valider les enjeux et les actions retenus pour figurer dans le nouveau contrat projet. Cette validation doit avoir lieu par le conseil d'administration de l'association Alliances et Cultures dans le mois de novembre 2018.

3 

La présentation de la démarche et du projet du nouveau contrat pour une validation institutionnelle du contrat projet est piloté par la CAF de Haute-Garonne. Elle a pour but de faire valider le nouveau projet par les acteurs institutionnels notamment la CAF de Haute-Garonne et la ville de Toulouse en vue du renouvellement d'agrément pour le centre social.

4 

Pour finir une restitution publique du nouveau contrat projet aura lieu lors d'une réunion publique de restitution en 2019. Elle consistera à rendre compte aux participants des résultats et permettra de mener un dernier débat public pour clôturer la démarche du renouvellement du contrat projet pour la période 2019 – 2022.

Au vu de cette démarche et de l'attention portée aux actions réalisées et à leurs résultats pour un enjeu fort qui est celui du renouvellement du contrat, donc d'une animation de la vie locale par l'association. L'idée d'un contrat de projet c'est aussi un système d'acteurs et de collaborations ou partenariats qui peut être remis en cause si le contrat n'est pas renouvelé. La phase diagnostic est capitale pour confirmer ou amener à adapter certaines des interventions enfin de contribuer à renforcer l'intérêt de ce que peuvent apporter l'association et le centre social aux habitants

II. 2 Le Diagnostic Territorial Partagé : méthode mobilisée

A) Les objectifs du diagnostic :

Le diagnostic doit permettre « la mise en évidence des problématiques sociales et des potentialités repérées sur le territoire »³⁰ où intervient le centre social. Pour ce faire, trois objectifs spécifiques sont poursuivis dans la réalisation du diagnostic :

Avoir une vision globale du territoire



Objectifs

- Obtenir de l'information sur les besoins du territoire
Moyens utilisés : Statistiques et enquêtes
- Obtenir de l'information sur les ressources du territoire
Moyens utilisés : État des lieux de l'existant

Avoir une vision partagée du territoire



Objectif

- Solliciter les partenaires institutionnels sur la base de l'existant, de l'état des lieux.
Moyens utilisés : entretiens, rencontres informelles, réunions
- Solliciter les acteurs (adhérents, habitants, commerces, personnes ressources ...)
Moyens utilisés : questionnaires ou réunions
- Restituer les résultats et mener des débats
Moyen utilisé : réunion de restitution ouverte à tous

³⁰ Circulaire CNAF 2012-2013

Dégager les enjeux prioritaires du territoire



Objectifs

- Déterminer les freins et les leviers du territoire : croiser les données, soumettre les résultats à tous et en débattre ...
- Amener à une première réflexion sur les objectifs à poursuivre et les actions à mener
Moyens utilisés : réunions adhérents, réunions équipes et partenaires

B) Les différentes phases du diagnostic territorial partagé

Le diagnostic territorial partagé a pour objectif de comprendre les caractéristiques, les potentialités, les ressources, les freins et manques d'un territoire afin de construire un projet de développement social local moyennant la participation de divers acteurs de la ville (*habitants, commerçants, associations, professionnels et techniciens du social, institutions, politiques...*). La réalisation du diagnostic nécessite donc un travail en deux étapes pour recueillir puis analyser les données :

- Une étape de description (ce qui est) et de caractérisation du territoire (ce que nous dit la description)
- Une étape de problématisation (ses besoins et ses problèmes autant que ses potentialités et ses ressources) pour en dégager les facteurs majeurs d'empêchement ou de facilitation du développement social local.

Afin de comprendre quelles sont les caractéristiques du territoire et de la population rencontrées et de les traduire en enjeux pour le Centre Social Sept-Deniers, le diagnostic se divise en trois parties :

- La présentation du territoire et de sa population
- Le bilan de l'existant : Ressources et Manques du territoire
- La restitution de la parole des acteurs et habitants du territoire et l'analyse de ces données

Pour finir une conclusion sous forme de synthèse permet de relever les données essentielles qui permettent de travailler sur le nouveau contrat projet pour la période 2019-2022. Dans le détail, nous allons voir les différentes étapes qui ont permis la réalisation du diagnostic de territoire pour le centre social des Sept-Deniers.



1

Recueillir des données existantes et accessibles sur la population (démographie, activités, revenu, économie, scolarité, habitat). Ces données permettent de mieux cerner le territoire.

Le recueil de données s'est fait à partir des données brutes issues :

- De la Cellule Statistique de la CAF Haute-Garonne pour l'année 2016 (allocataires, familles, enfants, minimas sociaux, aides au logement...)
- De l'INSEE 2014 (population générale, tranches d'âges, précarité, logement, revenu, scolarisation...)
- Des Diagnostics Territoriaux réalisés en 2017 : Centre Social CAF Izards/Borderouge

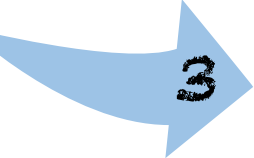
Ces données se retrouvent dans l'analyse sociodémographique, principalement sous forme de graphiques et tableaux.



2

Recueillir des données existantes et accessibles sur le cadre de vie et la dynamique du territoire (espaces verts, transport, commerces, histoire du quartier, services collectifs, communication, équipements, acteurs sociaux, projet de développement) afin de repérer les forces et faiblesses du territoire. Ces données proviennent de :

- Comptes Rendus issus de diverses instances territoriales : Commissions de Quartier Secteur 3.1, Projets Urbain, OAP....
- Les données disponibles sur Internet : Site de la Mairie de Toulouse, des Bailleurs Sociaux, INSEE, TISSEO, AUAT, comité ou association de quartier, ...
- Les entretiens et réunions et rencontres réalisées sur le territoire



3

Le Recensement des attentes des différents acteurs du territoire. Par acteur nous entendons les habitants du territoire, les adhérents du Centre Social, les associations présentes sur le territoire, les professionnels du secteur social, les institutions, les politiques, mais aussi les commerçants. Cette étape permet d'enrichir les données « froides » par des données « chaudes » qui sont constituées par le point de vue des acteurs du territoire sur les potentialités identifiées et les ressources inexploitées.

L'avis des habitants du territoire et des adhérents du centre social a été recherché sous quatre formes pour permettre d'exprimer les opinions, confronter les idées et expliquer la démarche et méthodologie du contrat projet.

➤ **Des questionnaires pour relever l'avis de la population :**

Le Diagnostic comportait deux questionnaires : **un à destination des habitants adhérents** du centre social Sept-Deniers (voir annexe n° 4 : Le questionnaire habitants adhérents) traitant du territoire, de la vie de quartier ainsi que des besoins et attentes des adhérents face à la structure. **Un second à destination des habitants non adhérents** du centre social Sept-Deniers (voir annexe n° 5 : Le questionnaires habitants non adhérents) traitant du territoire, de la vie de quartier ainsi que de la perception du centre social et de ces finalités. Des questions spécifiques sur la vie de quartier, la parentalité et le logement étaient posées dans les deux questionnaires du diagnostic. Nous avons obtenu 38 réponses habitants non adhérents du centre social ; 82 réponses habitants et adhérents du centre social. 12 commerçants (alimentation, pharmacie et salon de coiffure) ont également répondu à ces questions via un questionnaires leur étant destiné. (Voir annexe n° 6 : Le questionnaire commerçants)

➤ **Un conseil de maison a eu lieu le 12 avril :**

Pour permettre aux adhérents de donner leur avis sur les actions du centre social ainsi que communiquer sur la démarche du contrat projet en particulier sur le bilan du contrat 2015 - 2018 et sur le diagnostic territorial partagé.

➤ **L'animation du Street café dans l'espace public :**

S'inscrit dans une démarche globale du centre social d'aller à la rencontre des habitants. Elle s'est déroulée en extérieur (ZAC Ponts-Jumeaux, Place JOB, devant la Poste des Sept-Deniers, à la cité Madrid) autour des objectifs suivants :

- Faire passer des questionnaires
- Recueillir les attentes non pourvues des habitants des Sept-Deniers
- Faire connaître le centre et ses actions aux habitants qui ne fréquentent pas la structure

➤ **La réunion adhérents Blabla Thé du 5 juillet 2018 :**

Au total cinq adhérents de l'ensemble des activités se sont retrouvés, avec trois membres de l'équipe. Lors de cette réunion la démarche du contrat projet a été expliquée, et des échanges ont eu lieu qui ont permis de nourrir la démarche sur l'aspect qualitatifs du diagnostic. Cette réunion a donné lieu à :

- Une présentation synthétique sous format Power Point des résultats du diagnostic (démarche et méthodologie, résultats et chiffres)

- Dans un second temps un tour de table avec des échanges permettant de croiser les différents regards et points de vue sur le quartier (problématiques, atouts) ainsi que l'évaluation des actions que le centre propose.

Au total 120 personnes (habitants, adhérents) ont donné leur avis, ce qui correspond à 1 % des 12 000 habitants du territoire d'intervention. Des questionnaires ont également été transmis auprès des partenaires du centre social et des commerçants du quartier. J'ai effectué des entretiens avec les membres de l'équipe du centre (salariés et bénévoles) dans le but d'évaluer les actions du centre social.

➤ **Le questionnaire auprès des partenaires professionnels :**

Nous avons souhaité recueillir la parole des professionnels sur l'impact du Centre Social sur les partenariats, sur leurs actions et leurs publics, et sur la vie de quartier en général. Cette étape a été réalisée par questionnaire, entre le mois de Juin et le mois de Juillet 2018 : 14 partenaires de terrain, associatifs ou institutionnels, ont répondu à ce questionnaire spécifique (voir annexe n° 7 : le Questionnaire partenaires). Ces partenaires sont : le collectif JOB ; La ruche ; la crèche municipale des Sept-Deniers ; la MJC des Ponts-Jumeaux ; l'EPHAD la cotonnière ...).

➤ **Les entretiens auprès des membres de l'équipe : salariés et bénévoles**

Au total, six entretiens ont été réalisés auprès de l'équipe du centre social afin de recueillir la parole des salariés et des bénévoles. Les entretiens se sont déroulés soit en équipe complète c'est le cas pour la Halte-garderie, la Ludothèque, les bénévoles des cours de français, mais aussi seul c'est le cas pour les salariés de l'antenne sociale. Les entretiens se divisent en trois parties (voir annexe n° 8 : Grille d'entretien équipes du centre social). Premièrement une partie sur la présentation du salarié ; en second une sur le public et les actions réalisés et enfin une dernière partie s'intéresse aux problématiques du quartier.

Cette phase du diagnostic a été réalisée Entre Mai et Juillet 2018 : Au total 140 participants ont contribué au recensement de la parole en individuel. Ces données qualitatives sont présentées dans le diagnostic sous forme de nuages de mots, de tableau synthétisant les résultats des questionnaires et entretiens. Elle permet de dégager des enjeux communs aux différents répondants.

La principale difficulté dans cette phase a résidé dans le fait de mobiliser les habitants, retenir leur attention. Ce fut particulièrement le cas lors de l'animation du Streets-café. Enfin une autre difficulté a été d'établir un échantillon type de personne représentant les classes d'âges présentes dans l'analyse statistique. Au vu des difficultés à mobiliser les habitants et adhérents il a été décidé de passer outre la représentation en classe d'âge, nous avons fait en fonction des personnes qui souhaitaient répondre.

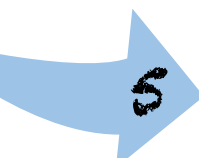
Les phases suivantes du diagnostic n'ont pas encore débuté, elles se dérouleront à partir de Septembre 2018 et prendront fin au début de l'année 2019.



4

Entre Septembre et Décembre 2018 des réunions autour des différentes thématiques vont permettre aux personnes de croiser leurs regards. La finalité de ces rencontres est de trouver un consensus sur les enjeux et priorités d'actions à mener sur le territoire. Afin de ne pas confronter les visions professionnels/habitants, il a été décidé de différencier les groupes « professionnels de terrain » et « habitants ».

- Pour les professionnels : A la suite des questionnaires, un groupe de réflexion sera mis en place pour les partenaires (associatifs ou institutionnels) afin de valider les enjeux du territoire, et de commencer un travail commun notamment autour des problématiques présente sur le quartier et liées à la famille, l'enfance et la jeunesse.
- Pour les habitants : A la suite des questionnaires, un groupe de réflexion sera mis en place pour les habitants et adhérents, l'idée étant de réfléchir avec eux sur « comment mieux vivre dans son quartier ? » Cette thématique fait appel à leur connaissance du quartier et à leur participation dans une démarche de recherche de solution pour mieux vivre ensemble sur leur territoire, en référence au travail d'éducation populaire des centres sociaux.



5

Pour finir il sera nécessaire de croiser les données pour en faire ressortir les enjeux du territoire. La restitution de la parole recueillie, croisée aux données brutes permettra de définir les atouts et les besoins du territoire étudié et de traduire les premières idées d'enjeux territoriaux qui en ressortent. Ces enjeux globaux seront partagés avec les autres acteurs du territoire pour que des priorités d'actions puissent être définies de façon concertée. Cette phase se présentera sous forme de tableau récapitulatif des enjeux qui comprendra les problématiques et ressources du territoire en lien avec les axes du contrat projet à venir.

Pour conclure sur la méthodologie du diagnostic, celle-ci est relativement lourde à réaliser. Néanmoins, les différentes étapes sont nécessaires pour permettre d'avoir un résultat final le plus efficient possible. Les données statistiques permettent une première approche du territoire et de fournir une idée sur les dynamiques territoriales. Même si les données sont questionnables au niveau de leurs validité la partie sur la parole des acteurs du territoire permet de confirmer ou d'infirmer les résultats de la première partie. Pour moi il me semble que l'analyse des donnée statistiques et la recherche de la parole des acteurs du territoire sont aussi important l'une que l'autre car c'est en les croissant qu'on obtient l'était des lieux le plus précis et probant. C'est les deux visions du territoire, l'une basé sur

les chiffres et l'autre sur le ressenti des acteurs qui permet d'obtenir un diagnostic utile pour orienter au mieux les actions du centre social sur le territoire.

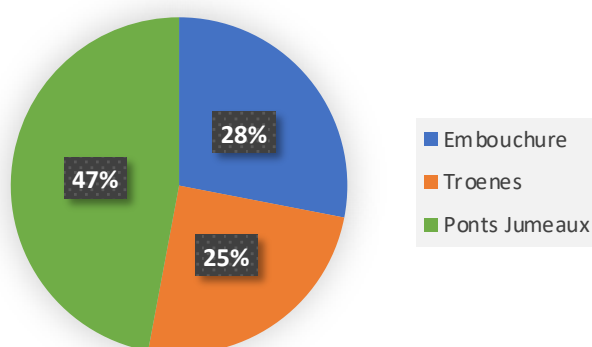
II L'intérêt du Diagnostic dans le cadre du Contrat Projet

Cette partie permet de voir le travail effectué pour le diagnostic territorial partagé mission qui m'a été confiée pendant le stage. Elle reprend dans une première partie les données « froides » ou statistiques et dans une seconde les données « chaudes » provenant de la parole des acteurs du territoire.

II.1 Les principaux résultats du diagnostic

A) Quelques données quantitatives

Répartition de la population par Iris (INSEE 2014)



IRIS	Population en 2014
Embouchure	3 470
Troènes	3 082
Ponts Jumeaux	5 822
Territoire d'intervention	12 375
Toulouse	466 297

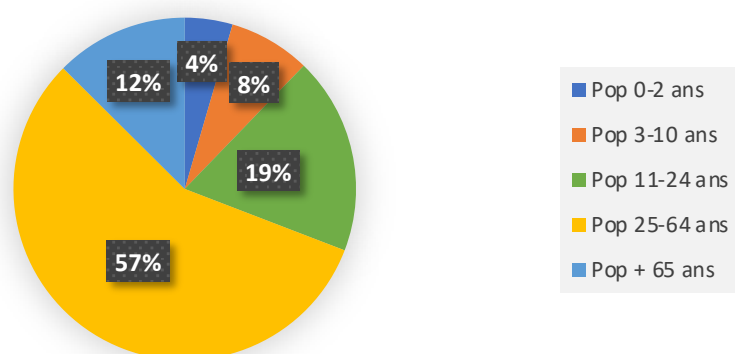
En 2014, sur les 466 297 habitants de Toulouse, 12 375 personnes vivent dans le territoire d'intervention du centre social constitué de trois Iris (Embouchure, Troènes, Ponts-Jumeaux) ce qui correspond à 2,25 % de la population toulousaine.

L'iris Ponts-Jumeaux est le plus peuplé avec 5 822 habitants, il concentre 47 % de la population du territoire d'intervention. Embouchure compte 3 470 habitants et 28 % de la population. Troènes compte 3 082 habitants ce qui correspond à 25 % de la population du territoire d'intervention.

Avec 10 731 habitants en 2010 et 12 375 en 2014, le territoire d'intervention a connu une augmentation de 15,32 % de la population entre 2010 et 2014. Pour l'ensemble de la commune

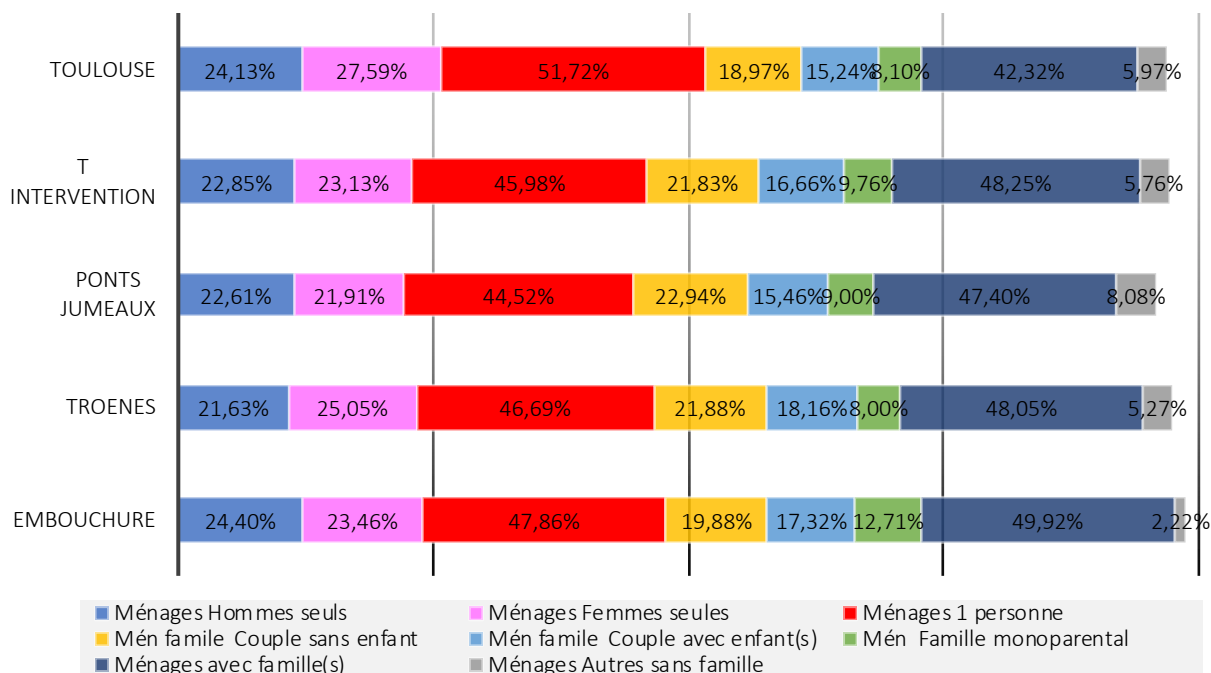
de Toulouse le taux d'évolution est de 5,54 % passant de 441 802 habitants en 2010 à 466 297 habitants en 2014. Le territoire d'intervention fait face à une forte pression démographique par rapport au reste de la commune.

Répartition en tranches d'âges de la population
sur le territoire d'intervention (INSEE 2014)



La majorité de la population du territoire d'intervention (57 %) a entre 25 et 64 ans, population considérée comme potentiellement active et en ménage (couples et familles). Les jeunes de 11 à 24 ans représentent 19 % de la population et les plus de 65 ans 12 %.

Composition des ménages (INSEE 2014)



Le revenu sur le territoire (2014)	Part des ménages fiscaux imposés (%)	Taux de bas revenus déclarés au seuil de 60 % (%)	1er quartile (€)	Médiane de revenu/an (€)	Médiane de revenu/mois (€)	3e quartile (€)
Embouchure	62,9	22,9	12 856	21 260	1 772	31 834
Troènes	71,2	12,9	17 482	26 186	2 182	34 988
Ponts Jumeaux	61,6	24,3	12 372	20 566	1 714	29 932
Territoire intervention	65,2	20,1	14 237	22 671	1 889	32 251
Toulouse	56,5	28,6	12 293	20 828	1 736	31 122

Il s'agit d'un territoire dont les ménages sont majoritairement constitués de famille (avec ou sans enfant, en couple, ou monoparental). Le pourcentage de famille, 48,2 % est supérieur à la moyenne de Toulouse, 42,3 %. Comparativement à Toulouse il y a moins de personnes seules 45,9 % contre 51,7 % pour Toulouse. Embouchure est l'iris qui compte le plus de ménages monoparentaux avec 12,7 %.

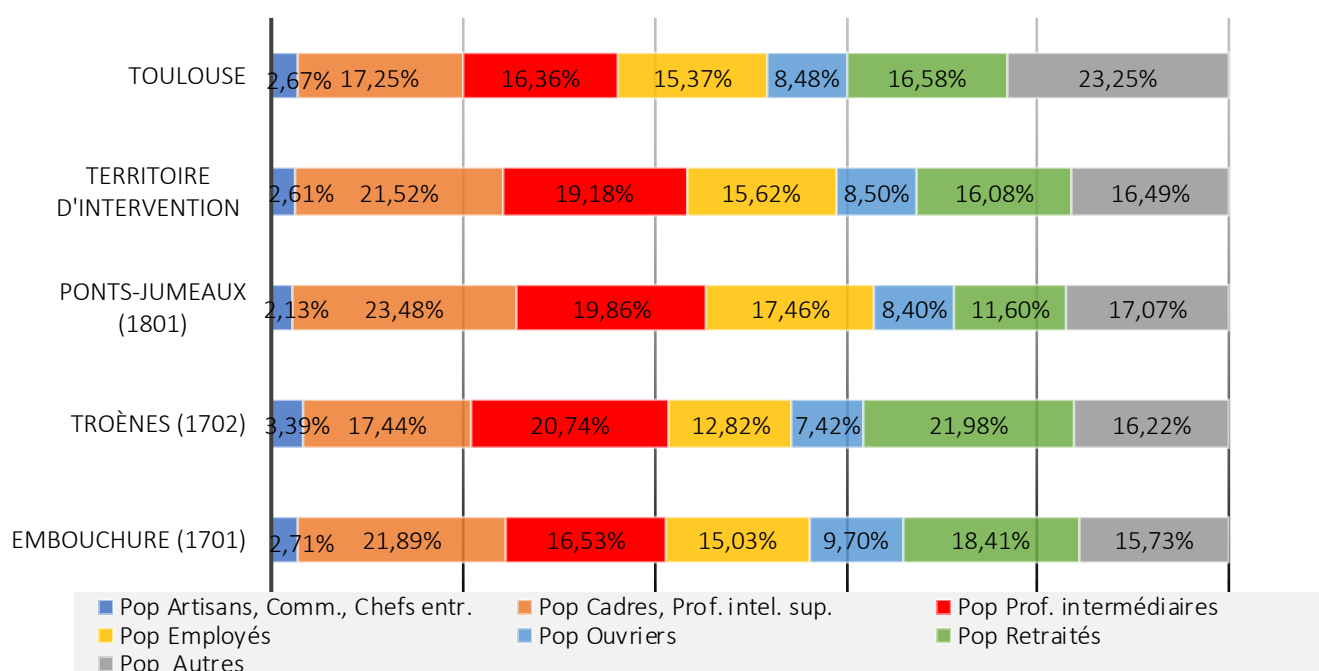
En 2014, selon les données de l'INSEE, le revenu médian par ménage est de 22 671 € sur le territoire d'intervention contre 20 828 € pour Toulouse. Le taux de ménages imposables est supérieur sur le territoire d'intervention (65,2 %) par rapport à Toulouse (56,5 %). Le taux de bas revenus est inférieur sur le territoire d'intervention 20 % contre 28,6 % pour Toulouse. Troènes a la part des ménages imposables la plus importante avec plus de 71 % des habitants le revenu médian / par an est le plus élevé du territoire, il s'établit à 26 186 €.

Ramener au mois la médiane de revenu est supérieure à celle de Toulouse (1 736 €/mois) à Embouchure (1 772 €/mois) et Troènes (2 182 €/mois) et inférieur à celle de Toulouse aux Ponts jumeaux (1 714€/mois).

Seuil de pauvreté = un individu est considéré comme pauvre quand ses revenus mensuels après impôts et prestations sociales sont inférieurs à 846 euros (seuil à 50 % du revenu médian) ou 1 015 euros (seuil à 60 % du revenu médian).

Unité de consommation = 1 adulte = 1UC, personnes de plus de 14 ans = 0,5 UC, enfants de moins de 14 ans = 0,3 UC

Les catégories socioprofessionnelles (INSEE 2014)



La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée sur le territoire d'intervention sont les « Cadres, professions intellectuelles supérieures » avec 21,5 % de la populations active contre 17,2 % sur l'ensemble de Toulouse. Suivie par la catégorie des « professions intermédiaires » avec 19,1 % contre 16,3 % sur Toulouse. Vient ensuite les Employés avec 15,6 % de la population, chiffre pratiquement identique à Toulouse. Les ouvriers représentent moins de 9 % des actifs et leurs nombres est relativement homogène sur l'ensemble des trois Iris du territoire d'intervention.

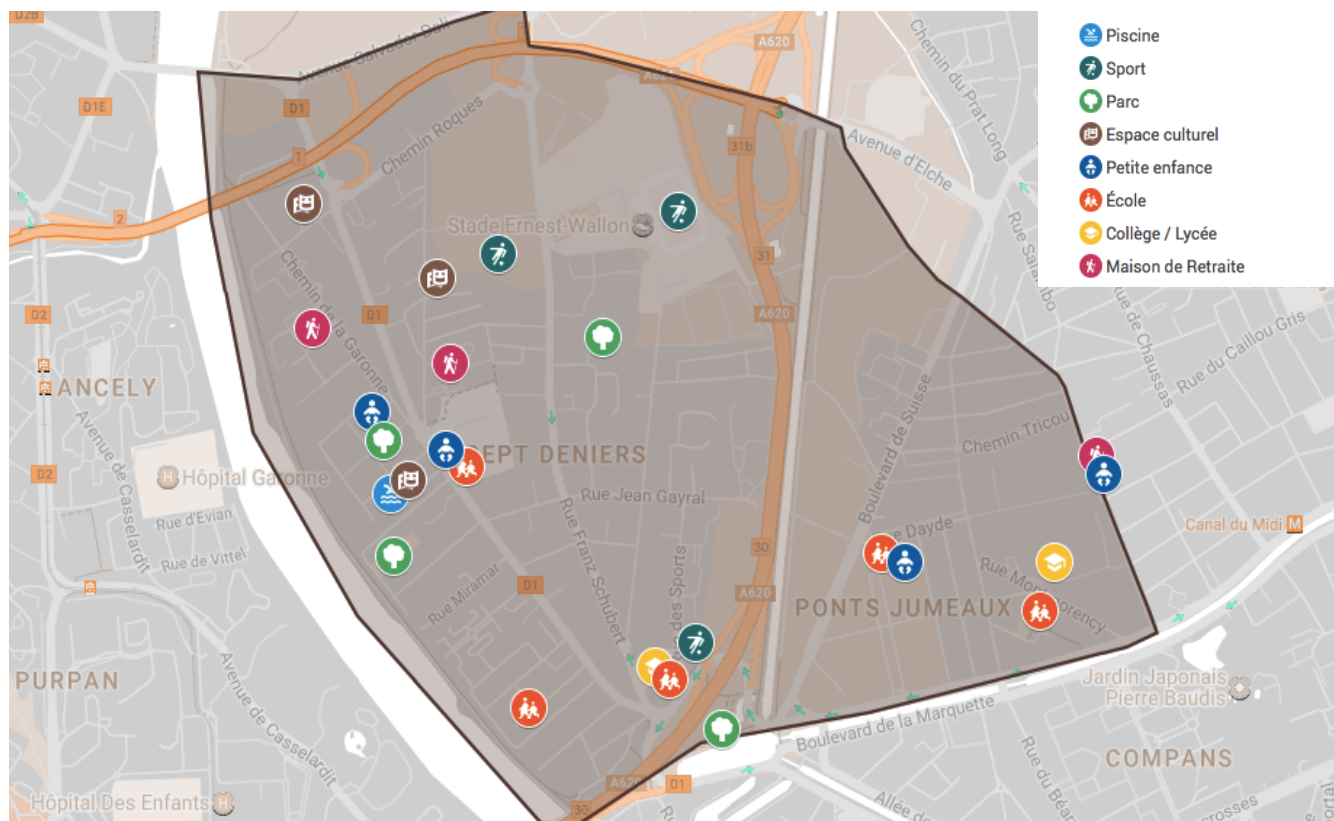
Les retraités sont plus de 16 % sur le territoire d'intervention, chiffre dans la moyenne toulousaine. L'Iris Troènes avec 21,9 % compte le plus de retraités tandis que Ponts-Jumeaux n'a que 11,6 % de la population considérée comme retraitée.

Actif : population en âge de travailler, qui comprend les actifs occupés (les personnes qui travaillent) et les chômeurs (en recherche d'emploi).

Inactifs : personnes qui ne sont ni en emploi, ni au chômage : jeunes de moins de 15 ans, étudiants et retraités ne travaillant pas en complément de leurs études ou de leur retraite, hommes et femmes au foyer, personnes en incapacité de travailler.

Autres inactifs : personne ni étudiante, ni retraité, il s'agit de personnes sans emploi et n'en cherchant pas (détenus, personnes au foyer ...)

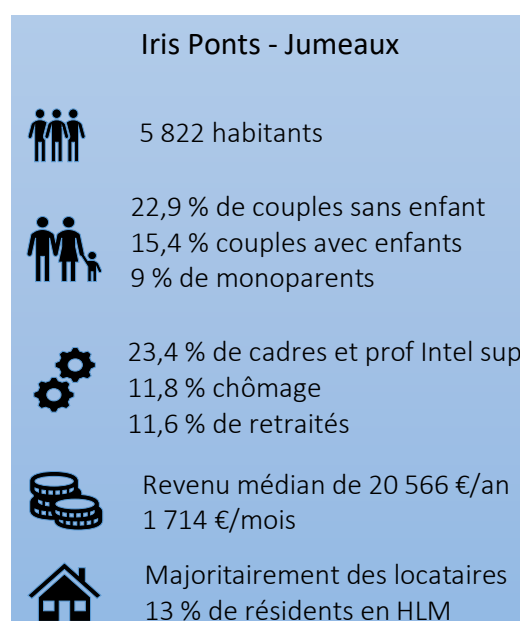
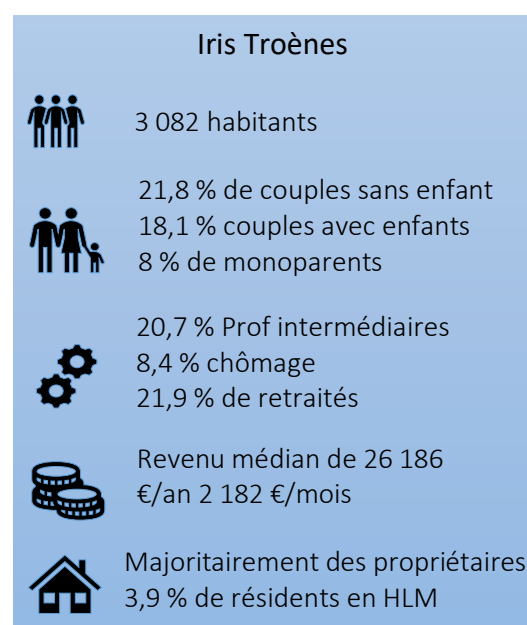
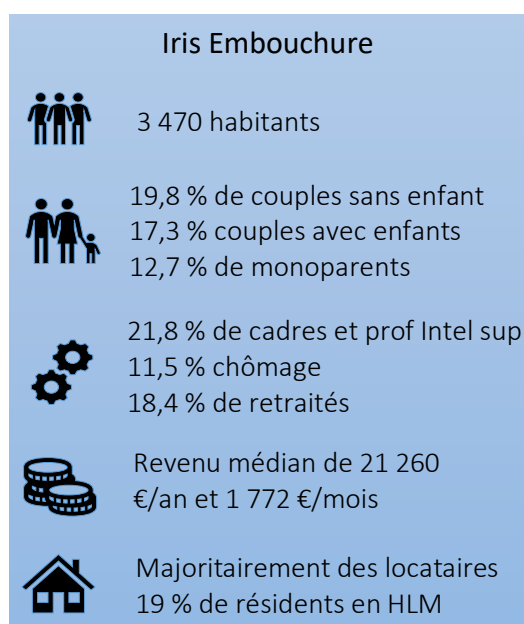
Localisation des principaux équipements sur le territoire d'intervention du centre social des Sept-Deniers



De manière synthétique on peut retenir ces principales informations sur le territoire du centre social constitué des quartiers Sept-Deniers et Ponts-Jumeaux.

- Le territoire d'intervention du centre social compte 12 375 habitants en 2014, soit 2,2 % de la population de Toulouse. Le territoire a connu une hausse de 15,3 % de la population entre 2010 et 2014.
- Ponts-Jumeaux compte 47 % des habitants du territoire ; Embouchure 28 % et Troène 25 %.
- La majorité de la population du territoire d'intervention 48,8 % a entre 25 et 55 ans (population potentiellement active et en ménage).
- Ponts – Jumeaux concentre le plus de population active qualifiée de jeunes (entre 18 et 39 ans), alors qu'Embouchure et Troènes ont tendance à avoir une population constituée de personnes plus âgées (supérieur à 40 ans) avec une surreprésentation de retraités.
- La population du territoire compte plus de familles (48,2 %) que la moyenne toulousaine (42,3 %)
- 49 % des familles n'ont pas d'enfants ; 27,8 % des familles ont 1 enfant ; 16,5 % ont 2 enfants et 6 % ont plus de 3 enfants.

- Le taux de chômage sur l'ensemble du territoire d'intervention est de 12,6 %, il correspond à la moyenne de Toulouse (12,7 %), il est plus faible (10,3 %) à Troènes.
- La part des retraités présente sur le territoire se situe dans la moyenne (16 %), Ponts-Jumeaux compte moins de retraités et le quartier des Sept-Deniers (Embouchure + Troènes) compte plus de retraités que le reste du territoire et de Toulouse.
- Les allocataires CAF sont le plus souvent constitués de personnes seules (hommes ou femmes). Ponts-Jumeaux compte le plus d'allocataires CAF avec 1 493 allocataires sur les 2 932 que compte le territoire d'intervention. Les allocataires sont en général plus jeunes aux Ponts-Jumeaux (étudiants) et plus âgés à Embouchures et Troènes (retraités).
- Les familles monoparentales allocataires de la CAF sont plus nombreuses sur le territoire (14,7 %) que dans le reste de Toulouse (10,6 %).



B) Quelques données qualitatives

Synthèse des données qualitatives issue des rencontres et questionnaires avec les habitants et adhérents



Les Habitants et Adhérents du Centre Social Alliances et Cultures Sept-Deniers	Les atouts	Les difficultés
	Le centre social Alliances et Cultures Sept-Deniers	
	• La ludothèque d'été dans le parc Garonne • La Halte-Garderie • Le personnel du centre social agréable, accueillant et compétent • La qualité des activités proposées • Les ateliers organisés par les bénévoles • Le service écrivain public • Les sorties familles • L'aide aux devoirs • Les locaux accueillants et adaptés aux enfants	• Améliorer les amplitudes horaires d'ouverture notamment pour la ludothèque et la Halte-Garderie • Ouvertures ou activités pendant les vacances et les weekends • Plus de place pour la Halte-Garderie • Plus d'heure de cours de français • Aggrandir le local de l'espace Garonne • Améliorer la visibilité du centre social • Améliorer la communication du centre social • Être présent et communiquer sur les réseaux sociaux
	Le quartier Sept-Deniers / Ponts-Jumeaux	
	• Bon niveau d'équipements aux Sept-Deniers en particulier ceux à destination de la jeunesse et des familles • Quartier agréable et convivial • Mixité sociale et culturelle • Espace Job et Parc Garonne	• Le prix des logements sur le quartier • Manque un panneau d'affichage électronique sur la place JOB pour une meilleure communication de l'offre et des activités proposées • Difficulté pour se déplacer côté Troènes (disparition de la ligne de bus) • Manque un dépose minute pour les voitures • Améliorer l'accessibilité entre les Sept Deniers et Ponts-Jumeaux (le tunnel est jugé obscur et peu sécurisant) • Manque des transports collectifs dédié aux personnes âgées • Sentiment d'insécurité pour les déplacements de nuit, en particulier entre Sept-Deniers et Points Jumeaux

- Les principales critiques faites par les adhérents concernent essentiellement les amplitudes horaires avec un manque de créneaux d'ouverture en particulier les soirs et weekends ou pendant les vacances scolaires.

- Quand on demande aux adhérents ce qui doit être amélioré la plupart font ressortir un manque de communication ou du moins une difficulté à communiquer sur les actions et événements. De plus l'antenne sociale est difficilement repérable par les habitants.



Les équipes du Centre Social Alliances et Cultures Sept - Deniers	Les atouts	Les difficultés
	Le centre social Alliances et Cultures Sept-Deniers	
	• La diversité des actions menées sur le quartier • Des habitants force de proposition et motivés. • La multi-culturalité des usagers vue comme une richesse qui favorise les échanges, la création et les rencontres. • Pour les adhérents qui sont engagés comme bénévoles il y a une confiance qui s'est installée auprès de l'équipe des salariés. •	• Difficulté à l'engagement des personnes qui rend difficile la construction de projet et la réalisation d'un collectif qui soit viable. • Le centre social fonctionne souvent avec les mêmes personnes. Pour les salariés il est nécessaire d'aller chercher un nouveau public. En particulier à la Cité Madrid. • Manque de lien entre les habitants de la Cité Madrid et les autres habitants du quartier <i>« il y a comme une impression qu'ils ne se mélangent pas et qu'ils ne fréquentent pas les mêmes lieux »</i>. • Peu de personne qui interviennent à la cité Madrid, cela serait bien qu'il y ait d'autres associations qui s'y implantent. • Certains salariés peuvent avoir l'impression d'être dans la quantité des activités proposées mais pas dans la qualité des actions <i>« Des fois on fait les choses trop vite et je ne suis pas satisfaite de la qualité, on a plein d'idées mais peu de temps »</i>. • Le manque de temps pour l'organisation et la préparation des activités/animations • Le local de l'antenne sociale manque de visibilité par rapport au reste du quartier, les locaux sont excentrés du cœur de quartier (route de Blagnac, place JOB). Réfléchir au déménagement de l'antenne sociale, plus proche de l'espace Garonne et de la centralité du quartier.

Salariés et bénévoles

Le quartier Sept-Deniers / Ponts-Jumeaux	
• Une richesse et une mixité culturelle dynamique pour le quartier. • Des locaux et infrastructures à disposition des habitants et des associations. • Richesses associatives et bonne communication entre les associations et les personnes. • Le quartier est en évolution mais il a gardé une dynamique positive car il y'a une forte implication des habitants, et une vraie vie et une appartenance au quartier qui favorise l'ambiance « petit village », le parc et la place JOB y jouent pour beaucoup. • Les services destinés aux familles sont suffisamment développés	• Le manque en transport en commun fait que le quartier est mal connecté au reste de la ville (ce qui peut être pénalisant pour certaines activités culturelles). • Le manque d'un équipement de convivialité et de rencontre destiné aux adultes tel qu'un café ou un bar • Le quartier Ponts-Jumeaux est peu accessible, il y'a peu d'échange avec Blagnac.

II.2 Les outils et les limites du diagnostic territorial partagé

La réalisation de cette période de stage m'a permis de développer mon savoir-faire et mon savoir-être dans le milieu professionnel. Ma capacité d'adaptation m'a permis de m'intégrer dans une structure qui avait ses habitudes et ses façons de faire. Il a été parfois difficile de se confronter à la réalité des difficultés sociales que peuvent rencontrer certaines personnes, mais il y'a aussi eu de beaux moments de lien sociaux et d'ouverture à l'autre dans ces temps de communautarisme de replis sur soi.

J'ai fait preuve d'une grande autonomie dans mon travail et mon encadrement, ce qui au début a pu être déstabilisant dans les premières semaines. Toutefois de par l'équipe de professionnels toujours à l'écoute et les relations que j'entretenais avec une stagiaire du Centre Social Nord, géré lui aussi par l'association Alliances et Cultures – qui renouvelant lui aussi son contrat projet j'ai eu la possibilité de m'appuyer sur cette dynamique pour compenser le manque de « ressources territoriales » dans ma structure. En effet, j'étais la seule personne à avoir des compétences et des ressources dans le domaine de l'aménagement et de l'urbanisme et donc je ne pouvais pas systématiquement obtenir les réponses à mes problématiques et questionnements.

Une autre difficulté a été la phase de travail sur la recherche de la parole des acteurs du territoire. Cela a nécessité que je surmonte ma timidité pour m'adresser directement aux personnes. Il en a été de même pour la réalisation de Streets-café dans l'espace public dans lequel il fallait arrêter des passants. Il a fallu que je surmonte mes appréhensions et savoir se montrer clair, concis mais à la fois sur de soi, enthousiaste et aimable pour inciter les personnes à prendre le temps d'échanger avec nous. Pour certaines personnes il a été difficile de répondre aux questionnaires. Il y'a aussi eu des difficultés pour les partenaires à prendre le temps de répondre, ceci a nécessité un travail d'accompagnement pour les conduire à remplir les questionnaires.

Au niveau des données numériques fournies par l'INSE, j'ai eu des difficultés au début de cette phase, en particulier dans la collecte l'organisation des données statistiques. Dans le détail il fallait être bien attentif à ne pas faire d'erreur numérique qui viendrait fausser le résultat final. Le découpage des données nécessite une capacité à faire le tri dans des pages de données très denses et à sélectionner l'information susceptible d'être la plus intéressante et exploitable pour le diagnostic.

Dans la réalisation de l'état des lieux, la difficulté a été d'être le plus exhaustif possible par le foisonnement d'informations dans certains cas mais aussi par le manque d'informations dans d'autres. La plus grande contrainte pour moi a résidé dans l'obtention des données nécessaire dans le diagnostic. En effet les données de l'INSEE datent de 2014, elles ne traduisent plus forcément la réalité dans une ville comme Toulouse qui connaît une dynamique démographique importante, ce qui entraîne un changement ou du moins du mouvement dans la population, et peut fausser les résultats finaux nécessaire pour le contrat qui s'étale sur la période 2019 – 2022

Cette phase a également été l'occasion de travailler sous Excel avec l'utilisation de formules de calcul en particulier le taux d'évolution et le pourcentage. Sur Qgis la réalisation de cartes simples sans informations statistiques, permettent de placer les principaux éléments sur la carte. De manière plus générale le stage a donc été un bon moyen de parfaire mes compétences sur la suite de Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint) et m'a fait découvrir de nouveaux outils professionnel et informatique susceptibles d'être réutilisées dans l'avenir professionnel, par exemple Google formulaire que j'ai trouvé pratique pour relever et analyse ensuite les résultats de questionnaires

J'ai dû animer quelques réunions face à des adhérents du centre mais aussi devant les équipes d'Alliances et Cultures des Sept-Deniers, ceci a nécessité une capacité de synthèse et de vulgarisation des données et de la démarche pour communiquer sur le travail, il a fallu intéresser les personnes, répondre à leurs questions dans l'instant donc là aussi une capacité à être clair et concis tout en donnant l'information attendue.

Ce stage m'a permis de mettre en œuvre toutes les connaissances théoriques apprises pendant ma formation et de les confronter aux réalités du terrain. Pour le reste je n'ai pas rencontré de difficulté dans le cadre du stage et la mission de réalisation du diagnostic territorial partagé correspondait à ce qu'on apprend dans ma formation. C'était une mise en application concrète de mes connaissances universitaires.

Formule de calcul utilisée pour l'analyse statistique des données quantitatives :

- **Calcul du pourcentage** : nécessite la cellule sous format « pourcentage » : $= A2/B2$ ou bien raccourci fonction = moyenne
- **Calcul du taux d'évolution** : nécessite la cellule sous format « pourcentage » = $(\text{Valeur d'arrivée} - \text{valeur de départ}) / \text{valeur de départ}$

Les logiciels informatiques
mobilisés

- Word
- Excel
- Power point
- Qgis

Les outils informatiques
mobilisés

- Google formulaire
- Google my maps
- Umpas
- Géoportail

Conclusion

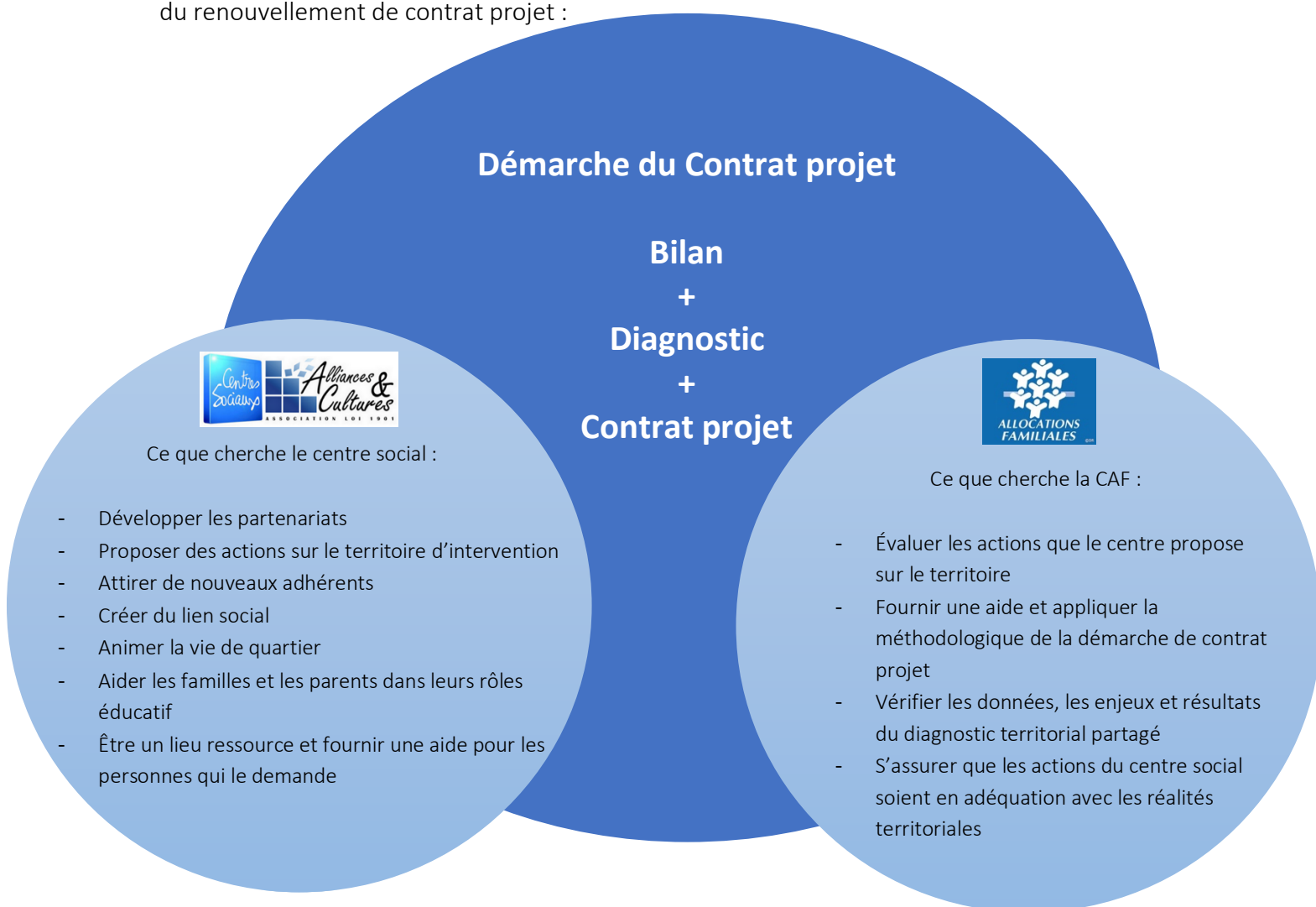
Pour conclure, le renouvellement du contrat projet pour un centre social est une démarche lourde et très chronophage pour les équipes et responsables de centres sociaux. Elle implique une forte présence des équipes notamment pour le bilan et l'écriture du nouveau contrat projet. Certaines phases du travail impliquent des savoirs et compétences pas forcément disponibles dans un centre social, d'où l'appel à des stagiaires pour la réalisation du diagnostic territorial. Cette étape est aussi dépendante des résultats du diagnostic, qui n'est qu'un état des lieux à un moment précis du territoire dont les données disponibles ne sont pas forcément à jour ou du moins sont questionnables sur leur validité à l'échelle des territoires concernés.

Pour présenter en quelques mots les principaux résultats du diagnostic. Le territoire d'intervention du centre social des sept deniers se porte plutôt bien. En effet les indicateurs statistiques présentent le territoire comme étant, en général un peu plus favorisé ou du moins dans la moyenne de Toulouse dans de très nombreux cas (revenu, catégories socio-professionnelles, niveau d'études ...). De plus le ressenti des acteurs du territoire permet d'affirmer qu'il existe une vraie dynamique de quartier encouragée par les nombreuses associations présentes sur le territoire qui participent à la qualité de vie que tous les habitants nous ont confirmée. Toutefois il est nécessaire de prendre en compte les évolutions futures, notamment la troisième ligne de métro qui prévoit l'implantation de deux stations sur le territoire (une à Sept-Deniers, l'autre à boulevard de Suisse) et qui va avoir des effets sur l'attractivité et la qualité de vie du quartier. Les risques peuvent être une augmentation des prix du loyer (qui est déjà un problème révélé par les habitants) et une gentrification du territoire de par sa proximité avec le centre-ville.

Au bilan du diagnostic réalisé et du stage il me semble que la démarche de contrat projet entraîne aussi un certain « paradoxe ». En effet ce pourquoi on privilégie ou du moins on avantage un acteur associatif c'est l'organisation et le fonctionnement du système associatif qui fournit une certaine souplesse tendit qu'un acteur institutionnel sera peut-être plus rigide dans son fonctionnement et son organisation. Or ces effets peuvent se retrouver annulés par le contrat projet qui récapitule point par point et précisément le rôle et les actions du centre sur le territoire pour quatre ans. Si de nouveaux enjeux apparaissent sur le territoire le centre social associatif ne sera pas forcément en mesure d'y répondre convenablement de par le manque de moyens financiers et humains. C'est le cas pour le centre social des Sept Deniers. En effet lors d'entretiens avec les bénévoles en charge des cours de français. Une nouvelle problématique est apparue ou du moins a pris de l'importance récemment, celle de la question migratoire et des réfugiés. Les bénévoles font face à un nouveau public constitué de migrant et elles se retrouvent un peu démunies face à ce nouveau public qui possède des problématiques lourdes et spécifiques pour lesquelles elles ne peuvent pas toujours répondre.

Les relations entre associations et institutions sont le plus souvent dissymétriques à l'avantage des pouvoirs publics. De plus, le climat actuel de l'organisation et du fonctionnement institutionnel ne favorise pas les prestataires de services. En effet les institutions publiques demandent toujours plus avec toujours moins de moyens ce qui entraîne pour l'association un jeu difficile d'articulation pour être à la fois suffisamment organisée pour réaliser des actions concrètes et structurées sur le territoire mais aussi être suffisamment souple et réactive pour s'adapter à de nouveaux enjeux qui peuvent être ponctuels ou s'inscrire dans la durée. Pour citer J-F Draperi les relations entre associations et puissance publique sont passées de l'ère du « *face à face* » à celle de « *coude à coude* ». Ces changements ont abouti à réduire le degré de liberté des acteurs associatifs, à complexifier l'environnement juridique, et à normaliser les pratiques de gestion et de travail, au risque de voir les associations se transformer en de véritables entreprises à part entière³¹.

De manière synthétique voici ce que les différents acteurs recherchent pendant la démarche du renouvellement de contrat projet :



³¹ P Perrot. (2008), « les impasses de la contractualisation du financement public », Revue internationale de l'économie sociale, n°309,

Références Bibliographiques

Ouvrages :

- M Bresson, F Colomb, J-F Gaspar. (2015), *Les territoires vécus de l'intervention sociale*, Presses universitaires du Septentrion, 243 p.
- J Damon. (2010), *Questions sociales et questions urbaines*, Presse Universitaire de France, 384p.
- P-N Denieuil, H Laroussi. (2005), *Le développement social local et la question des territoires*, l'Harmattan, 250 p
- C Guy. (2008), *Aménager les territoires : de la loi au contrat*, Presses universitaires de Rennes, 199 p.
- V Löchen. (2013), *Comprendre les politiques sociales*, Dunod Paris, 428 p.
- P Valtrani. *Les politiques sociales en France*, Hachette supérieur

Articles Scientifiques :

- J Afchain. (2013), « *Les enjeux actuels des associations d'actions sociales : la question de la légitimité* », le sujet dans la cité, n°2, p. 16-39
- M Bresson. (2016), « *La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique* », Vie sociale, n°14, p. 107 – 125
- M Chauvière. (2016), « *les associations d'actions sociales à la croisée des chemins* », Vie sociale et traitements, n°131, p. 28-36
- V Danier. (2015), « *l'avenir de la décentralisation de l'action sociale* », Revu française d'administration publique, n°156, p. 1055-1064
- R Lafore. (2010), « *le rôle des associations dans la mise en œuvre des politiques d'actions sociales* », Information sociales, n°162, p. 64-71
- J de Maillards. (2002), « *les associations dans l'action publique locale : participation fonctionnalisée ou ouverture démocratique ?* », La démocratie du social, n°48 p. 53-65
- P Perrot. (2008), « *les impasses de la contractualisation du financement public* », Revu internationale de l'économie sociale, n°309, p. 27-46
- P-A Tremblay, (2013), « *l'intervention sociale territoriale en trois questions* », Nouvelles pratiques sociales, n°1, p. 50-66

Webographie :

- G Lemardeley. (2016), « l'action sociale des collectivités territoriales », [en ligne]. Wikiterritorial. Disponible sur : <http://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/L%27action+sociale+des+collectivités+territoriales> (consulté le mardi 3 juillet 2018)
- Vie Publique. (2018), « Quelles sont les compétences exercées par les départements ? » [en ligne]. Disponible sur : <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/collectivites-territoriales/competences-collectivites-territoriales/quelles-sont-competences-exercees-par-departements.html> (consulté le mardi 3 juillet 2018)
- Répartition des compétences au 31 août 2015 [en ligne]. Disponible sur : <http://www.aisne.gouv.fr/content/download/14906/105065/file/annexe%201-1.pdf> (consulté le mardi 3 juillet 2018)

Table des matières

Introduction	1
Première Partie :	3
I Les Politiques sociales en France	4
I.1 Définition et genèse des politiques sociales en France	4
I.2 La complexité du système social Français	5
I.3 Le rôle des collectivités territoriales et la répartition des compétences	7
II L'Adaptation de politiques nationales à des problématiques locales	11
II.1 De la loi au contrat : le désengagement de l'État	12
II.2 L'intervention sociale dans les territoires	15
II.3 Le rôle des associations dans les territoires locaux	16
Seconde Partie	19
I Des centres sociaux à L'association Alliances et Cultures	20
I.1 Le rôle et les finalités d'un centre social sur le territoire	20
I.2 Présentation de l'association Alliances et Cultures et du Centre Social des Sept-Deniers	23
II La démarche du Contrat Projet	29
II.1 Présentation et démarche du Contrat Projet	29
A) Le bilan	30
B) Le Diagnostic Territorial Partagé	31
C) Le nouveau Contrat Projet 2019 - 2022	32
II. 2 Le Diagnostic Territorial Partagé : méthode mobilisée	33
A) Les objectifs du diagnostic :	33
B) Les différentes phases du diagnostic territorial partagé	34
II L'intérêt du Diagnostic dans le cadre du Contrat Projet	39
II.1 Les principaux résultats du diagnostic	39
A) Quelques données quantitatives	39
B) Quelques données qualitatives	45
II.2 Les outils et les limites du diagnostic territorial partagé	47
Conclusion	50
Références Bibliographiques	52
ANNEXES	55

ANNEXES

Annexe numéro 1 : La répartition des compétences entre État et Collectivité territoriale dans le secteur sanitaire et sociale

Compétences action sociale et santé			
État	Régions	Départements	Communes ou EPCI
Aide sociale : compétence d'attribution (Allocation simple d'aide sociale, allocation aux adultes handicapés et garantie de ressources aux travailleurs handicapés). Fonctionnement des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS). Établissements et services sociaux et médico-sociaux : Schéma national d'organisation sociale et médico-sociale, Participation au schéma départemental d'organisation sociale et médico-sociale Autorisation et tarification de certains établissements sociaux et médico-sociaux ; Tarification de la partie « soins ». Contrôle et surveillance desdits établissements et services. Action sociale : Hébergement d'urgence et dispositif d'urgence sociale. Pilotage du plan d'alerte et d'urgence au profit des personnes âgées et des personnes handicapées en cas de risques exceptionnels	Dans le domaine médico-social : La définition des objectifs particuliers de santé, ainsi que la détermination et la mise en œuvre des actions correspondantes ; La participation aux différentes commissions exécutives des agences régionales de santé ; La contribution au financement et à la réalisation d'équipements sanitaires pouvant intervenir dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ; L'attribution d'aides pour l'installation ou le maintien des professionnels de santé dans les zones déficitaires en offres de soins Dans le domaine social : La définition de la politique de formation des travailleurs sociaux et d'insertion des jeunes ; L'organisation d'actions qualifiantes pour la mise en œuvre de la politique d'apprentissage et de formation professionnelle dans le cadre de la recherche d'emploi ou de la réorientation professionnelle ;	la définition de la politique d'action sociale et médico-sociale du département en tenant compte des compétences confiées par la loi à l'Etat, aux autres collectivités territoriales ainsi qu'aux organismes de sécurité sociale ; l'élaboration et la mise en œuvre des schémas départementaux d'organisation sociale et médico-sociale ; la coordination des actions sociales et médico-sociales menées sur le territoire départemental ; l'autorisation de la création ou de la transformation des établissements et services sociaux et médico-sociaux fournissant des prestations relevant de la compétence du département et leur habilitation à tarifier les prestations fournies la présidence du conseil d'administration des établissements publics spécialisés. En matière sociale : La prise en charge des prestations légales d'aide sociale tels que : l'aide sociale à l'enfance et aux familles ; les aides aux personnes âgées ; l'aide sociale à l'hébergement en foyer ; la prestation de compensation du handicap (PCH) ;	L'animation d'une action générale de prévention et de développement social sur le territoire de la commune ; L'attribution de l'aide sociale facultative (secours aux familles en difficulté, (non) remboursement des prestations) par le biais des centres communaux d'action sociale (CCAS) et des centres intercommunaux d'action sociale (CIAS) ; La constitution des dossiers de demande d'aide sociale et leur transmission à l'autorité compétente si leur instruction incombe à une autre autorité ; La mise en place d'un fichier pour recueillir les informations utiles à l'intervention des services sociaux et sanitaires auprès des personnes âgées et des personnes handicapées (identité, âge, adresse du domicile ...) ; La possibilité de créer et de gérer un établissement ou service public à caractère social ou médico-social (centres d'accueil des enfants de moins de six ans, foyers destinés aux personnes âgées ...) ; La possibilité de construire ou de subventionner la réalisation d'infrastructures et équipements publics sanitaires (surtout en zone de montagne) dans un but de maintien des services ;
Santé : Définition des objectifs de santé publique, des plans et programmes associés au niveau national et régional Prévention et gestion des menaces sanitaires graves Lutte contre la toxicomanie, protection de la santé mentale, Vaccination, de dépistage des cancers et lutte contre la lèpre, la tuberculose et les infections sexuellement transmissibles Schéma national d'organisation sanitaire. Participation au financement de l'investissement des établissements de santé. Contrôle et surveillance des établissements de santé relevant de l'État. Nomination des directeurs. Nomination des directeurs d'Agence régionale de l'hospitalisation.	Le financement des opérations programmées dans le cadre des Contrats urbains de cohésion sociale (CUCS) pour développer l'accès aux soins, favoriser la prévention et assurer le suivi des publics fragilisés ; La possibilité de construire ou de subventionner la réalisation d'équipements sanitaires pour assurer le maintien des services en zones de montagne ; Le contrôle exercé par la Direction régionale des affaires sanitaires et sociales (DRASS) sur la gestion des organismes de sécurité sociale.	l'allocation personnalisée d'autonomie pour les personnes âgées à domicile (APA) ; le revenu de solidarité active (RSA). La conduite de l'insertion sociale et professionnelle des allocataires. Le co-pilotage du plan d'alerte et d'urgence au profit des personnes âgées, des personnes handicapées ou en perte d'autonomie en cas de risques exceptionnels. La tutelle administrative et financière sur le groupement d'intérêt public « GIP » tel que la maison départementale des personnes handicapées qui exerce une mission d'accueil, d'information, d'accompagnement et de conseil des personnes handicapées et de leur famille. La surveillance et le contrôle des établissements et services d'accueil des enfants de moins de six ans. L'action sociale en faveur : des enfants et jeunes en difficulté (participation aux actions d'éducation des mineurs et prévention des mauvais traitements à leur égard) ; des personnes âgées ; des personnes handicapées (prise en charge des frais d'hébergement en foyer et de transport individuel des élèves et étudiants handicapés vers les établissements scolaires et universitaires ...).	Les pouvoirs de police municipale en matière de sécurité et de salubrité, ainsi que certaines dimensions de la politique de l'habitat (résorption de l'insalubrité et des immeubles menaçant ruine ...) ; La gestion du fonds d'aide aux jeunes en difficulté ; La participation à l'accueil des personnes dites « gens du voyage », dont l'habitat traditionnel est constitué de résidences mobiles ; La participation aux travaux de la commission locale d'insertion sociale et professionnelle (CLI) ; Le logement par : l'autorisation, la mise en œuvre ou la subvention foncière d'actions ou opérations d'aménagement permettant la réalisation de logements locatifs sociaux pour répondre aux besoins en hébergement des personnes mal logées, défavorisées ou présentant des difficultés particulières ; La possibilité de participer au financement du fonds de solidarité pour le logement (FSL) afin de venir en aide aux personnes qui se trouvent dans l'impossibilité d'assumer leurs obligations relatives au paiement du loyer, des charges et des frais relatifs à la fourniture d'eau, d'énergie et de services téléphoniques ;

		Les actions visant à : prévenir l'exclusion sociale et en corriger les effets pour lutter contre la pauvreté, la précarité et la marginalisation ; définir les besoins et attentes des membres de tous les groupes sociaux, en particulier ceux des personnes et des familles vulnérables ; faciliter l'insertion ou la promotion sociale des jeunes en difficulté et des familles exclues, surtout dans les zones urbaines sensibles et dans les lieux où se manifestent des risques d'inadaptation sociale (accompagnement des aides générales au logement et à la fourniture d'eau et d'énergie, aide aux organismes logeant à titre temporaire des personnes défavorisées. La mise en œuvre de la mesure d'accompagnement social personnalisé (MASP) instituée par la loi du 5 mars 2007 sur la protection juridique des majeurs. En matière médico-sociale : La protection médico-sociale de la famille et de l'enfance à travers : l'organisation et la surveillance des services de santé maternelle et infantile ; les activités de protection de la santé maternelle et infantile à domicile ; l'agrément des assistants familiaux ; l'agrément, le contrôle, la formation et l'accompagnement des assistants maternels ;	La protection générale de la santé publique et de l'environnement par : L'organisation et le financement des services municipaux de désinfection et des services communaux d'hygiène et de santé chargés entre autres de : l'organisation des campagnes de vaccination gratuite ; la salubrité des habitations, des agglomérations et de tous les milieux de vie de l'homme, l'alimentation en eau destinée à la consommation humaine, l'évacuation, le traitement, l'élimination et l'utilisation des eaux usées et des déchets ; Le devoir d'alerte et de veille sanitaire par le signalement sans délai des menaces imminentes pour la santé de la population et par la transmission à l'Institut de veille sanitaire d'informations nécessaires à l'exercice de ses missions La participation aux différentes commissions des agences régionales de santé ; La possibilité d'attribution d'aides pour l'installation ou le maintien de professionnels de santé dans les zones déficitaires en offres de soins.
		La possibilité, au moyen d'une convention avec l'État, de conduire des actions de vaccination gratuite, de dépistage des cancers, de lutte contre la lèpre, la tuberculose et les infections sexuellement transmissibles. L'autorisation de l'accueil familial. La participation aux différentes commissions des agences régionales de santé, ainsi qu'à la mise en œuvre des programmes régionaux de santé. L'attribution d'aides pour l'installation ou le maintien de professionnels de santé dans les zones déficitaires en offres de soins. La possibilité de construire ou de subventionner la réalisation d'infrastructures et équipements publics sanitaires (surtout en zone de montagne) dans un but de maintien des services. Le devoir d'alerte sanitaire (similaire à celui des communes).	

Annexe numéro 2 : Extrait du bilan pour l'axe participation

AXE PARTICIPATION				
OBJECTIFS		MISE EN OEUVRE		
Généraux	Opérationnels	Actions à Poursuivre	Actions à mettre en œuvre et échéancier	Évaluation
<i>Apporter les conditions favorables à la participation des habitants</i>	Rendre plus lisible le projet du centre social	Rencontre individuelle de chaque nouvel adhérent Refonte de la charte d'accueil de la ludothèque en équipe et affichage du règlement de la ludothèque. Chartes d'accueil de certaines activités co-construites avec les participants (accueil des assistantes maternelles, voyage en famille...) 1 poste d'Agent d'accueil 2 jours semaine et une organisation planifiée de l'équipe pour les 3 autres jours Réunions de rentrée avec présentation des actions et de l'équipe ou Portes ouvertes (affichage des missions, équipe et activités du centre social où le rôle de chacun a été précisé également) Réunions administrateurs adhérents sur la vie du centre social et l'élaboration du diagnostic/bilan du centre social. Implication des adhérents dans l'évaluation du projet du centre social Assemblées générales de l'association ouvertes aux équipes, aux bénévoles et aux adhérents	Mettre en place un livret d'accueil adapté aux adhérents (cf Accueil) Impliquer les adhérents dans l'élaboration du contrat projet et son évaluation Rédiger une « note » sur la participation à destination des adhérents (et à leur demande) 2018	Statistiques ateliers adultes et Accueil/Écrivain Public Nombre de participants aux événements
	Créer des temps d'échanges et de rencontres	Repas partagés, Soirées (jeux, loto, spectacles...) et semaines thématiques des vacances... Ateliers Collectifs adultes et parents/enfants, Café social et Café des anciens. Espace Info avec un Accueil renforcé le mardi et jeudi (café, discussions, accès à des ordinateurs...). Accueil spécifique en ludothèque	Développer les sorties de proximité. 2016	

		Sorties en familles, ou entre adultes Participation à des événements de quartier (Carnaval, Noël, festival CLQN, handifférence, Ludo en jeu, Ludo plage...)		
	Favoriser l'autonomie des personnes dans leur vie quotidienne et l'organisation personnelle	Accès aux droits : Service écrivain public + Certaines situations par CESF (demandeurs d'emplois familles rencontrant des difficultés dans la scolarisation de leurs enfants...). Pour le public ADOMA lien avec l'adulte relais qui effectue des accompagnements physiques vers les administrations ou centres de santé, dans l'objectif d'amener les personnes à faire seul... Réunions transverses « suivi social » Participation au Réseau « précarité » et à leurs actions Mise à disposition de 2 ordinateurs à l'accueil Ateliers « Adultes », et CLAS pour les jeunes. Initiation/Découverte du vélo et de la natation	Mettre en place des « informations ou autres actions collectives » selon les besoins repérés en travaillant le lien avec la maison des solidarités, la CAF, la sécurité sociale, la Maison des chômeurs, les Ateliers Santé Ville etc.... 2017	
<i>Amener les usagers à contribuer aux actions d'intérêt collectif</i>	Favoriser des actions collectives et d'intérêt général	Projet de voyage en famille co-construit avec les familles, participantes ou non, au voyage. Co-construction de projets collectifs sur le centre social (TROC de vêtements, Loto de Noël, spectacle avec les tout-petits, fête du CLAS...) et ateliers d'échanges de savoirs Co-Organisation de projets collectifs sur le quartier (festival La Vache, événements divers, jardins partagés de La Salade...) Mise à disposition de salles et matériels (cf partenariat)	Se saisir du dispositif « Agir dans mon quartier » Créer des outils pour mieux valoriser cette participation des usagers Travailler le « vivre ensemble » sur la résidence ADOMA, autour du Café Social (charte, activités...) Mise en place d'une Mail-liste permettant aux adhérents de se transmettre des informations quartier 2017	Nombre de projets co-construits Prises d'initiatives individuelles et collectives Nombre de projets « Agir dans mon quartier »

	Impulser des réflexions collectives	<u>Avec les adhérents :</u> Réunions Adhérents/Administrateurs sur le fonctionnement ou les projets du centre social Réunions par activités pour travailler leur fonctionnement et les projets collectifs futurs/poncuel. Contrat Projet : Réunions de travail et Évaluations collectives (Abaque de Régnier) <u>Équipes/Administrateurs de l'association :</u> Réunions de rentrée (mi-septembre), réunissant les salariés des 3 Centres Sociaux d'Alliances et Cultures Réunions de réflexion annuelles sur des thématiques spécifiques (parentalité et participation), réunissant les salariés et les administrateurs Réunions transversales sur la parentalité	Reconduire les « réunions ludothèque » avec les adhérents Poursuivre les autres « consultations » (projet voyage en famille, projet 1^{er} départs en vacances), en ouvrant la réflexion « sorties vacances » aux familles qui le souhaitent. Étendre la réflexion engagée sur l'accueil avec les assistantes maternelles, et les familles à d'autres publics/activités Poursuivre les rencontres inter-équipes et avec les administrateurs Mettre en place des réunions transversales sur d'autres sujets que la parentalité ou la participation (ex : insertion sociale). 2017	Nombre de réunions organisées Nombre et type de sujets traités collectivement Participations et satisfaction des participants
Valoriser les potentialités de chacun	Valoriser les savoir et savoir-faire	Ateliers « participatifs » pour les adultes, salle d'exposition disponible pour les usagers amateurs ou professionnels du quartier, co-organisation d'événements (soirées jeux, carnaval...), co-organisation de la fête de fin d'année avec les jeunes du CLAS... Mise en place d'un temps d'échange de savoir et savoir-faire : « les petites pauses » Prêt de salle et soutien de l'équipe pour réaliser des actions d'autofinancement et des projets solidaires	Temps d'échange de savoir et savoir-faire, « les petites pauses », à faire évoluer Valoriser les actions réalisées (sur le programme, expositions, réunions...) 2017	Statistiques de fréquentation sur les ateliers adultes et familles Statistiques écrivain public, CESF et médiateur social Nombre de réunions Réseaux et Sujets traités
	Favoriser l'expression de chacun	Au sein des divers ateliers : Cuisine (échange de recettes), Gym (actions transversales : marche, tricot, cuisine...), Culture (atelier d'expression...), Temps du goûter durant le CLAS, Jeudi des nounous (écriture d'une charte d'accueil, mise en place de projets...), Projets avec ADOMA (jeux, café social, ouverture culturelle avec le	Mettre en place une « commission sorties » pour programmer les vacances d'été... Renforcer les compétences professionnelles de l'équipe en	Types et nombres d'échanges entre les usagers Impact sur la vie de l'usager et la famille

		CLAS...), les « petites pauses » (échanges de savoirs) Au sein du Centre Social : Accueil des usagers, réunions annuelles Adhérents/Administrateurs, questionnaires, boîte à idées...	matière de participation des usagers 2017	Statistiques et type de « participation » sur les actions proposées, ou non, par le centre social
Favoriser la participation des habitants dans la vie locale	Co-construire des projets collectifs à destination du quartier	- Co-Organisation du festival « Au Nord ça va être possible » sur 2 jours en 2014. Une trentaine d'adhérents ou bénévoles venus du Centre Social impliqués dans l'organisation du festival (affichage, montage/démontage, animation d'atelier, préparation de plats pour les bénévoles etc.)... Co-construction d'événements sur le quartier La Vache (Carnaval de La Vache, Noël des tout-petits, soirée parentalité sur la violence) ou sur le territoire d'influence (vernissage de l'atelier « écritures sonores » sur les Izards, présentation du film « le cahier de Kader » à Mix Art Myris, participation au Rio Loco de quartier...) Projet solidaire « Ramadan » à destination des vieux migrants du foyer ADOMA	Se saisir du dispositif « Agir dans mon quartier » Poursuivre le travail autour de l'OAP La Salade et de mise en place d'un jardin partagé 2017	Nombres d'événements quartier co-construits Participations (nombre et types de participations) à l'élaboration du contrat projet Nombre de projets collectifs solidaires...
	Favoriser l'engagement citoyen	Soutien à un groupe d'habitants désireux de monter un comité d'habitants sur La Vache, non abouti. Mise en place de diagnostic et écoute large des habitants pour relever les problématiques quartier et se faire relais auprès des institutions (Mairie, CG31, DDS, Préfecture etc.) Accompagnement du centre social dans la mise en place d'un délégué usager sur la résidence ADOMA	Communiquer, voir accompagner les habitants, vers les commissions de quartier, les conseils de secteurs et autres réunions publiques. Participer aux bureaux de secteurs, organisés par la DDL Soutien des habitants pour les projets de quartier (ex : OAP La Salade) Se saisir du dispositif « agir dans mon quartier » pour accompagner les projets des habitants et développer leur pouvoir d'agir (ex : Jardins de poches ADOMA, Animation de la place La Vache)	Statistiques sur la participation des adhérents/ habitants aux dispositifs de démocratie locale et retour qui en est fait...

			Contribuer aux conseils citoyens, et autres dispositifs de démocratie locale, sur les quartiers Nord. 2017	
--	--	--	---	--

Annexe numéro 3 : extrait du contrat projet pour l'axe gouvernance

AXE ACCUEIL				
OBJECTIFS		MISE EN OEUVRE		
Généraux	Opérationnels	Actions à Poursuivre	Actions à mettre en œuvre	Évaluation
Favoriser l'accueil des personnes dans leur singularité	Assurer la prise en charge de l'accueil par tous les professionnels de chaque lieu	<u>Moyens humains :</u> - Sur chaque lieu, l'accueil est assuré par l'ensemble des professionnels et en particulier par l'écrivain public		Statistiques « Accueil » Satisfaction des Adhérents Nb de réunions d'équipe/ Accueil Dès 2016
Offrir un accueil de qualité aux habitants	Garantir la qualité d'un accueil Personnalisé	<u>Temps d'accueil formalisé – réunions d'équipes autour de valeurs communes :</u> - importance du 1er accueil rendu possible par la disponibilité des professionnels (accueillir chacun dans sa singularité et avoir le temps pour des rencontres réciproques) - place réfléchie du professionnel (neutralité...) - des réunions d'équipe permettant de croiser les regards et les compétences plus spécifiquement pour l'antenne sociale des Troènes : Coordination hebdomadaire sur l'accueil de 1^{ère} intention et 2^{ème} intention (orientation vers un collègue) présentation /trimestre de toute l'équipe aux nouveaux adhérents, repas festifs trimestriels ;		
	Renforcer l'accueil de manière transverse aux 3 équipes	<u>Renforcer la coordination des Espaces d'informations – de l'orientation des personnes – des rencontres avec les partenaires</u> - Réunions de coordination entre responsables des 3 sites (1 toutes les 6 semaines) : concertation sur l'évolution du quartier afin de mieux appréhender les besoins des habitants et les projets à concevoir (élaboration de projets respectifs ou communs) et animation des partenariats - Projets communs à renforcer : Café mémoire, CLAS/LUDO, partenariats, fêtes du centre social et manifestations de quartier - Diffusion des actions communes (sorties familles, atelier de cuisine...)	+ de réunions en équipe complète 7 Deniers Réinterroger le sens et la construction d'un projet commun : la fête du centre social Élaborer un programme d'activité commun pour une diffusion simultanée sur chaque lieu construction d'outils de communication communs Créer un espace « Info-échanges » partagé à Garonne pour les familles Renforcer le conseil d'adhérents commun	Nombre de projets communs et participants En 2018
	Poursuivre l'adaptation des lieux pour une qualité d'accueil		<u>Travaux d'aménagement :</u> Le local Garonne devient trop petit pour la fréquentation de la ludothèque, et exigüité de la halte (cf PMI). Des travaux permettraient d'agrandir l'espace utile pour l'accueil en réaménageant les cloisons. Acquérir du mobilier supplémentaire adapté à l'accueil des parents à Garonne. Aménager l'extérieur (partie commune au hameau des troènes) pour y mener en période estivale certaines de nos activités (repas partagés, jardinage, animation CLAS...)	Evolution des espaces d'accueil

	Coordonner les actions	L'organisation actuelle avec 1 directrice coordinatrice et 3 responsables de structures		
Être un lieu d'information et d'orientation des habitants	Aménager l'espace pour donner plus de lisibilité à nos actions	Gestion de l'information dans le hall d'entrée (affichage, présentoir), refonte des programmes et plaquettes d'activités...	Favoriser un accueil privilégié à l'occasion de la 1ère venue sur l'antenne sociale par l'agent d'accueil et d'accompagnement socio-administratif	Dès 2015
	Informier et Orienter les habitants en interne et sur la vie du quartier	Affichages thématiques (infos et événements quartier, culturelles, centre social...) Plaquette des activités annuelles et Planning des « temps forts et activités ponctuelles, vacances... »	Informier, voir accompagner, les habitants sur les commissions de quartiers et autres événements du quartier... Mettre en place un « qui fait quoi » sur le quartier Générer une mail liste d'adhérents habitants qui veulent tenu informer des infos quartiers (projets d'habitants, festivités ...)	
	Relayer les informations de tous les acteurs du quartier auprès du public	Communication des programmations internes et externes aux adhérents Partenariats : MJC, 7 Animés, Comité de Quartier, Job... Relations régulières avec le Point Information Mairie Participation au Bureau de la Commission de Quartier Participation à des réunions du collectif Job, de la MJC...		Outils d'information : nature et nombre
	Communiquer sur les actions du centre social	Communication lors d'événements ou d'activités hors les murs Mail-liste adhérents et partenaires à jour tous les 3 mois	Rénover le Site internet Développer le flying et l'affichage chez les partenaires Créer une affiche générale présentant le centre social.	

	Communiquer sur les missions du centre social	Rappeler les missions du Centre Social lors d'événements (portes ouvertes, apéro de rentrée, réunions...) et afficher des panneaux explicatifs	Rendre visible le rôle du centre social comme un espace soutenant les initiatives d'habitants et de participation des adhérents	
Veiller à être facilement accessible aux nouveaux habitants au centre social	Communiquer hors centre social	Implantation de l'antenne sociale en cœur de quartier favorable à une plus grande appropriation des habitants. A défaut, amélioration de la visibilité de l'antenne sociale en direction des habitants, est à améliorer via une signalétique (tentatives non-abouties, à reprendre)	En 2014, la mairie nous propose un local contigu à celui du Point Info Mairie après que celui-ci soit également relocalisé en cœur de quartier. Réfléchir à la réorganisation de l'antenne sociale (actions cibles à y implanter sur ce nouveau local) Etapes intermédiaires : - Proposer des permanences à JOB, - Travailler un lien avec l'ALAE (faciliter l'inscription pour les familles)	En 2018
		Présence à la Cité Madrid nourrie par des discussions en pied d'escaliers, des activités multipliées dans la salle de la Cité et du boitage permet d'aller au plus près des habitants.		Nombre d'interventions dans l'espace public Nombre de personnes touchées
		Poursuivre l'animation du « street café » aux 7 deniers et « l'aller vers » les habitants en variant les types d'animations (temps conviviaux, partage de soupes, bricolage collectif...)	ZAC des ponts-jumeaux : animation « street café » avec le Comité de Quartier, favorisant une approche des habitants de ce secteur dans une d'évaluation de la demande sociale. Comment répondre à la demande exprimée par les parents depuis plusieurs années et non réalisée : 1 café autour de la cabane du jardin. Moyens humains, financiers et techniques à travailler.	
		Investissement de l'espace public par la halte-garderie et la ludothèque : dès les beaux jours, les 2 structures s'installent dans le parc (installation accessible à tous les habitants du quartier, adhérents ou non.		Dès 2015

	Renforcer la visibilité du centre social	Continuité d'un affichage des activités dans le quartier Création et distribution d'affiches et de flyers pour : écrivain public, accompagnement scolaire ; programmes d'activités distribués à la Cité Madrid Liens sur le site de Job et sur différents sites internet Communication par mail organisée en direction des adhérents		Nombre d'affiches et flyers mis en place, régularité
	Offrir la possibilité d'un accueil familial (fratries, parents, grands-parents) Être ouvert à tous sans limite d'âge	Objectif au sein des actions (Sorties familles, Fête de la Halte-garderie...) à poursuivre		En 2016

Annexe numéro 4 : Le questionnaire habitants - adhérents



Questionnaire destiné aux habitants

7 Deniers / Ponts-Jumeaux

En tant que Centre Social nous avons pour mission de mettre en place tous les 4 ans un diagnostic territorial partagé, c'est à dire de recenser les besoins et demandes des habitants de notre secteur afin de mettre en place des actions qui soient en lien avec vos préoccupations.

Ces données seront exploitées uniquement par Alliances et Cultures dans le cadre de ce diagnostic. Elles feront l'objet d'un document de synthèse qui sera consultable à l'antenne sociale (69 rue des Troènes) au cours du dernier trimestre 2018. Ce questionnaire est anonyme, c'est à dire qu'aucune donnée que vous inscrirez ne permettra que l'on vous reconnaisse.

Ce questionnaire prendra 10 min environs pour le remplir. Il vous faut cocher la ou les cases qui vous correspondent et laissez un commentaire si vous en avez. Si vous avez la moindre question sur ce travail, ou sur une des questions, n'hésitez pas à vous adresser à la personne qui vous a remis le questionnaire ou venir nous voir au centre social (adresse et numéro de téléphone à la fin).

Pour nous aider à mieux vous connaître

Quel est votre âge ?

Vous êtes :

Homme ☐ Femme ☐

☐ vit seul (célibataire, divorcé, veuf)

☐ vit en couple (marié, pacsé, concubinage)

Avez-vous des enfants ?

☐ oui ☐ non

Si oui, quelles sont leurs années de naissance ?

Vous habitez le quartier de :

Activité dans le centre social	Oui non	Votre avis sur cette activité (ce qui est bien, ce qu'il faut améliorer : qualité, horaires, fréquence ...)
☐ Halte - Garderie		
☐ Écrivain public		
☐ Sortie familiales		
☐ Alpha code		
☐ Autre		

3. Selon vous, que faudrait-il améliorer ou développer ? (outil de communication, convivialité, disponibilité, horaire animations, ateliers, partenaires ...)

4. Par quel biais êtes-vous informé(e) de ces manifestations ou activités ? (choisissez toutes les réponses qui conviennent)

- ☐ bouche à oreille
- ☐ distribution d'un programme mensuel
- ☐ affichage (écoles, commerçants, locaux associatifs)
- ☐ internet (mail)
- ☐ information dans les boîtes aux lettres
- ☐ autres (précisez) _____

- ☐ Cité Madrid
- ☐ Ponts-Jumeaux
- ☐ Autre _____
- ☐ JOB
- ☐ Troènes

Depuis quand habitez-vous le quartier, et qu'est-ce qui vous a poussé à y vivre ?

Êtes-vous propriétaire ? ☐ oui ☐ non

Êtes-vous locataire ? ☐ oui ☐ non

Habitez-vous ? ☐ en maisons ☐ en appartement

Quel type ? ☐ habitat privé ☐ habitat social

Êtes-vous ?

- ☐ salarié
- ☐ demandeur d'emploi
- ☐ libéral
- ☐ étudiant
- ☐ retraité
- ☐ autre : _____



5. Qu'est-ce que vous attendez du Centre Social ?

- ☐ qu'il vous aide pour vos démarches administratives
- ☐ qu'il permette de débattre sur divers sujets
- ☐ qu'il soit un espace de vie/lien social(e)
- ☐ qu'il propose des activités
- ☐ qu'il aide vos enfants pour les devoirs
- ☐ qu'il permette de rencontrer du monde
- ☐ autre : _____

6. Si vous fréquentez depuis au moins 3 ans le Centre Social :

Y a-t-il une activité qui a cessé et que vous regrettez, si oui laquelle ?

Citez 3 rencontres ou activités qui vous ont marqué par leur intérêt :

7. Depuis plusieurs années, le Centre Social essaye de créer des « Conseils de Maisons » (pour donner la parole aux habitants, entendre leurs idées, leurs critiques constructives et ainsi contribuer à évaluer les projets)

Avez-vous déjà participé à cette instance

☐ oui ☐ non

Si oui, qu'en avez-vous retenu ?

Si non, pourquoi ?

Vous êtes adhérent

1. Quand vous avez franchi la porte du centre social, c'était :

- ☐ par curiosité
- ☐ pour une activité bien précise
- ☐ par hasard
- ☐ par connaissance
- ☐ pour un besoin spécifique (administratif, information ...)

Maintenant vous venez dans la structure :

- ☐ tous les jours ou presque
- ☐ 1 fois/semaine
- ☐ 1 fois/mois
- ☐ de temps en temps
- ☐ pour une activité précise
- ☐ pour une activité que j'organise
- ☐ pour rencontrer du monde
- ☐ quand j'ai un rendez-vous

2. Avez-vous déjà fréquenté, pour vous ou vos enfants :

Activité dans le centre social	Oui non	Votre avis sur cette activité (ce qui est bien, ce qu'il faut améliorer : qualité, horaires, fréquence ...)
☐ Accompagnement à la scolarité (CLAS)		
☐ Atelier des bénévoles (cuisine, massage, vélo)		
☐ Atelier loisir, activités manuelles		
☐ Conseil de maison		
☐ Ludothèque		



Questionnaire destiné aux habitants adhérent

7 Deniers / Ponts - Jumeaux

La parole est à vous !!!

L'équipe du Centre Social 7 Deniers
Association Alliances et Cultures
69 rue des Troènes (31200 Toulouse)
accueil.troenes@alliancesetcultures.org
☎ : 05.61.57.14.71



Annexe numéro 5 : Le questionnaire habitants – non adhérents



Questionnaire destiné aux habitants

7 Deniers / Ponts-Jumeaux

En tant que Centre Social nous avons pour mission de mettre en place tous les 4 ans un diagnostic territorial partagé, c'est à dire de recenser les besoins et demandes des habitants de notre secteur afin de mettre en place des actions qui soient en lien avec vos préoccupations.

Ces données seront exploitées uniquement par Alliances et Cultures dans le cadre de ce diagnostic. Elles feront l'objet d'un document de synthèse qui sera consultable à l'antenne sociale (69 rue des Troènes) au cours du dernier trimestre 2018. Ce questionnaire est anonyme, c'est à dire qu'aucune donnée que vous inscrirez ne permettra que l'on vous reconnaisse.

Ce questionnaire prendra 10 min environs pour le remplir. Il vous faut cocher la ou les cases qui vous correspondent et laissez un commentaire si vous en avez. Si vous avez la moindre question sur ce travail, ou sur une des questions, n'hésitez pas à vous adresser à la personne qui vous a remis le questionnaire ou venir nous voir au centre social (adresse et numéro de téléphone à la fin).

Pour nous aider à mieux vous connaître

Quel est votre âge ?

Vous êtes :

Homme ☐ Femme ☐

☐ vit seul (célibataire, divorcé, veuf)

☐ vit en couple (marié, pacsé, concubinage)

Avez-vous des enfants ?

☐ oui ☐ non

Si oui, quelles sont leurs années de naissance ? :

4. Vous ne fréquentez pas ce type de structure, pourquoi ?

☐ manque de temps ☐ manque de sujet qui m'intéressent

☐ manque d'informations ☐ je n'aime pas les espaces collectifs

☐ cela renvoie une image qui ne me plaît pas, laquelle ? :

☐ les projets qui s'y développent ne me concernent pas, je préférerais qu'il y ait des activités sur les thèmes suivants :

5. Seriez-vous intéressé pour participer à :

Des moments de partage de savoirs ☐ oui ☐ non

Des jardins partagés ☐ oui ☐ non

Des repas de quartier ☐ oui ☐ non

Des ateliers pour les parents ☐ oui ☐ non

Des ateliers permis de conduire ☐ oui ☐ non

Des activités pour les familles ☐ oui ☐ non

Des réunions parentalité/famille ☐ oui ☐ non

Des réunions autour du budget ☐ oui ☐ non

Des réunions autour de la vie quotidienne ☐ oui ☐ non

Des réunions sur le développement de l'enfants ☐ oui ☐ non

Vous habitez le quartier de :

☐ Cité Madrid

☐ JOB

☐ Ponts-Jumeaux

☐ Troènes

☐ Autre :

Depuis quand habitez-vous le quartier, et qu'est-ce qui vous a poussé à y vivre ?

Êtes-vous propriétaire ? ☐ oui ☐ non

Êtes-vous locataire ? ☐ oui ☐ non

Habitez-vous ? ☐ en maisons ☐ en appartement

Quel type ? ☐ habitat privé ☐ habitat social

Êtes-vous ?

☐ salarié ☐ demandeur d'emploi ☐ libéral

☐ étudiant ☐ retraité ☐ autre :



6. Dans la liste ci-dessous, choisissez 3 propositions correspondant à vos préoccupations :

☐ la garde de vos enfants ☐ la scolarité de vos enfants

☐ les loisirs de vos enfants ☐ vos loisirs

☐ votre logement ☐ la vie de famille

☐ l'isolement ☐ les services aux personnes âgées

☐ l'accès à l'emploi ☐ la santé

☐ la mobilité, les transports ☐ les petites et grandes vacances

☐ les animations sur votre quartier

☐ le cadre de vie (les aménagements extérieurs du quartier)

Avez-vous du temps, des idées, des talents, des projets à proposer et à partager ? Si oui, lesquelles ?

.....
.....
.....

Merci de votre participation !!!!

Vous n'êtes pas adhérent

1. Avez-vous déjà entendu parler de ces équipements ? (Centre Social, Ludothèque, Halle-Gardenie)

☐ oui ☐ non

Si oui, c'était par :

☐ un ami, voisin, parent ☐ un professionnel

☐ la presse

☐ une action bien particulière, laquelle ?

2. Savez-vous où sont situés ces équipements ?

☐ oui ☐ non ☐ à peu près

3. D'après vous, à qui sont-ils destinés ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

D'après vous, qu'est-ce qui s'y passe ?

.....
.....
.....
.....
.....



Questionnaire destiné aux habitants non adhérent

7 Deniers / Ponts - Jumeaux

La parole est à vous !!!

L'équipe du Centre Social 7 Deniers

Association Alliances et Cultures

69 rue des Troènes (31200 Toulouse)

✉ accueil.troenes@alliancesetcultures.org

☎ : 05.61.57.14.71



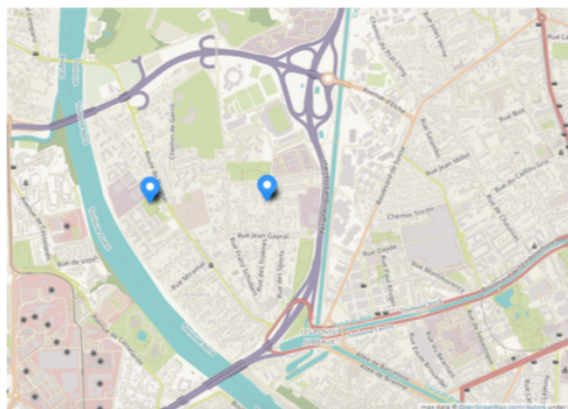
Annexe numéro 6 : Le questionnaire commerçants



MERCI DE VOTRE PARTICIPATION !!

L'équipe du Centre Social 7 Deniers
Halte-Garderie et Ludothèque « Les Moussaillons »
Association Alliances et Cultures

69 rue des Troènes (31200 Toulouse)
✉ accueil.troenes@alliancesetcultures.org
☎ : 05.61.57.14.71



7. Quel(s) type(s) de clients accueillez-vous ?

- | | |
|--|---|
| ☐ Parents avec enfants en bas âge | ☐ Enfants 5 – 10 ans |
| ☐ Les ados 11 - 16 ans | ☐ Jeunes 17 - 25 ans |
| ☐ Personnes âgées | ☐ Adultes seuls |

8. Comment décrivez-vous les clients accueillis ?

.....

9. Quelle est l'évolution de la fréquentation de la clientèle accueillie sur ces 4 dernières années (entourez) ?

- ☐ ↑↑ (forte hausse)
 ☐ ↑ (hausse)
 ☐ = (pas d'évolution)
- ☐ ↓ (baisse)
 ☐ ↓↓ (forte baisse)

10. Avez-vous constaté un changement dans votre clientèle ces 4 dernières années ? si oui, le(s)quel(s) ?

.....

11. Quelle est selon vous la raison de cette évolution ?

.....



En tant que Centre Social nous avons pour mission de mettre en place tous les 4 ans un diagnostic territorial partagé, c'est à dire de recenser les besoins et demandes des habitants de notre secteur afin de mettre en place des actions qui soient en lien avec leurs préoccupations.

Ces données seront exploitées uniquement par Alliances et Cultures dans le cadre de ce diagnostic. Elles feront l'objet d'un document de synthèse qui sera consultable à l'antenne sociale (69 rue des Troènes) au cours du dernier trimestre 2018. Ce questionnaire est anonyme, c'est à dire qu'aucune donnée que vous inscrirez ne permettra que l'on vous reconnaisse.

Implantation :

1 - VOTRE COMMERCE

1. Quel est le type de votre commerce ?

2. Pour quelle(s) raison(s) avez-vous choisi de vous implanter ici ?

.....

3. Date d'arrivée dans le quartier ?

.....

4. Avez-vous des salariés ?

5. Habitez-vous dans le quartier ? (si oui cf questionnaire habitant I)

.....

2 - VOS CLIENTS

6. D'où viennent principalement vos clients ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Cité Madrid | ☐ JO8 |
| ☐ Ponts-Jumeaux | ☐ Troènes |
| ☐ Toulouse | ☐ Hors Toulouse |
| ☐ Autre 31200 : | |
| ☐ Autre : | |

3 - LE QUARTIER

Comment trouvez-vous le quartier ?

- | | | | | |
|------------------------------------|--|------------------------------------|---------------------------------------|---|
| ☐ Attractif | ☐ Sécurisant | ☐ Pratique | ☐ Solidaire | ☐ Animé |
| ☐ Pas animé | ☐ Peu attractif | ☐ Dangereux | ☐ Pas pratique | ☐ Individualiste |

Quelles sont les 3 problématiques les plus importantes que vous repérez ?

.....

Quelles sont les 3 choses que vous aimez dans votre quartier ?

.....

Selon vous, de quoi les habitants auraient-ils besoin ?

.....

Si vous pouviez changer les choses, qu'est-ce que vous changeriez ?

.....

Avez-vous autre chose à rajouter ?

.....

Annexe numéro 7 : Le questionnaire partenaires

QUESTIONNAIRE ADRESSÉ AUX STRUCTURES INTERVENANT AUX 7 DENIERS



En tant que Centre Social associatif, nous redéfinissons tous les quatre ans un nouveau « contrat projet » qui va guider, grâce à la mise en place d'objectifs, nos actions pour les années à venir (2019-2022).

Pour ce faire, nous mettons en place un **diagnostic de territoire partagé** qui recense les besoins et demandes des Habitants de notre secteur afin de mettre en place des actions qui soient en lien avec leurs préoccupations. Vos réponses nous permettront d'enrichir nos réflexions, en vue d'aboutir à des actions concrètes dans le domaine de l'**action sociale locale**. Aussi, nous serons plus à même de rediriger nos publics vers votre structure si le besoin s'en fait ressentir. Ce questionnaire prend environ **15 minutes** à remplir.

STRUCTURE

☐ Associations ☐ Services municipaux ☐ Institutions ☐ Autre

► Structure (nom / adresse / téléphone / mail) :

► Nom du répondant (+ mail) :

► Année d'ouverture :

► Objectifs et missions de la structure sur le territoire :

-
-
-
-
-
-

► Existe-t-il une adhésion annuelle ? ☐ oui (tarif ?.....) ☐ non

► Projets ou activités mis en place :

-
-
-
-
-

► Secteurs d'intervention de la structure (plusieurs choix possibles) :

☐ 7 deniers ☐ les ponts jumeaux ☐ Amidonniers
☐ Blagnac ☐ Autre 31 :

► Horaires et jours d'ouverture de la structure pour le public :

► Nombre de salariés :

► Travaillez-vous en partenariat ? ☐ oui ☐ non
► Sur des projets ? ☐ ponctuels ☐ permanents
► Participez-vous à une/des réunion(s) partenaires ? ☐ oui ☐ non

► Structures partenaires (classez de 1 à 5 les structures avec qui vous travaillez le plus souvent) :

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-

► Travaillez-vous avec le centre social d'Alliances et Cultures (Ludo-Garonne et Halte-garderie « Les Moussaillons » ou le centre social (rue des troènes) ? ☐ oui ☐ non

► Sur quel(s) projet(s) ?

-
-
-

► Pourquoi ?

-
-
-

► Orientez-vous le public ?

☐ oui

☐ non

Si oui, quel service ?

-
-

Si non, pourquoi ?

-
-

► Quel rôle estimez-vous que le Centre Social doit tenir ?

-
-
-

► Pensez-vous que le Centre Social doit animer un réseau de partenaires ? ☐ oui ☐ non

VOTRE PUBLIC

► Public(s) visé(s) par la structure :

- ☐ familles ☐ personnes isolées ☐ jeunesse ☐ personnes âgées
☐ personnes en situation de handicap ☐ sans emploi ☐ autre(s) :

► Âge(s) :

- ☐ 0-6 ans ☐ 6-12 ans ☐ 12-18 ans ☐ 18-30 ans ☐ 30-50 ans ☐ + de 50 ans

► Sexe(s) (majoritaire(s)) :

- ☐ F ☐ M

► Pays d'origine :

- ☐ France ☐ Maghreb ☐ Afrique ☐ Amérique du Sud ☐ Pays de l'Est ☐ Russie
☐ Amérique du Nord ☐ Asie ☐ Autre :

► Lieu d'habitation :

- ☐ 7 deniers ☐ les ponts jumeaux ☐ Amidonniers
☐ Blagnac ☐ Autre 31 :

► Le public accueilli correspond-il au public visé ?

- ☐ oui ☐ non (différences?)

► Nombre global de bénéficiaires des activités de la structure :

► Évolution de la fréquentation, du public accueilli sur les 5 dernières années (*entourez*) :

↑↑ (*forte hausse*)

↑ (*hausse*)

= (*pas d'évolution*)

↓ (*baisse*)

↓↓ (*forte baisse*)

► Quelles sont les 3 demandes les plus récurrentes de votre public ?

-
-
-

QUARTIER

► Quelles sont les trois problématiques les plus importantes que vous pouvez rencontrer/observer ?

Par rapport au quartier	Par rapport au public
-	-
-	-
-	-

► Répondez-vous à une/des problématique(s) ? *Si oui lesquelles ?*

-
-
-

► Quelle(s) réponse(s) pensez-vous qu'il soit nécessaire d'apporter au quartier / aux habitants ?

-
-
-

► Le centre social pourrait-il apporter une réponse ?

-
-
-

► Pour vous le Centre Social est l'espace pour

☐ participer à des loisirs

☐ faire des activités en famille

☐ faire des expériences nouvelles

☐ rencontrer d'autres habitants

☐ obtenir des informations sur les activités du quartier

☐ faire l'apprentissage de

☐ accueillir des partenaires pour des permanences sociales, santé, emploi

► Avez-vous des précisions à ajouter ou des informations à transmettre ?

-
-
-
-

MERCI DE VOTRE PARTICIPATION

A retourner au plus tard le vendredi 22 juin

Centre Social Alliances et Cultures

69 rue des troènes 31200 Toulouse

☎ 05 61 57 14 71 / ✉ accueil.troenes@alliancesetcultures.org

Une réunion de restitution de ce diagnostic sera mise en place fin septembre/début octobre, nous vous contacterons à ce moment-là afin de vous y convier, et de partager avec vous ces résultats.

Grille d'entretiens équipe du Centre Social Sept Deniers

Thème	Questions
Présentation du Salarié :	➤ En poste depuis quand ? Combien d'heures ? ➤ Quelles sont les missions du poste et comment se déclinent elles sur le terrain ? ➤ Quels sont vos partenaires ? et de quel type ? (Projet communs, réseaux) ➤ La formation suit, en lien avec le poste ?
Le public	➤ Quel est le type de public accueilli au sein de vos actions ? ➤ Quelles est l'évolution constatée ces dernières années ? (Âge, sexe, origine sociale et économique, nationalité, autre spécificité) ➤ Pour vous, quelles sont les difficultés et les ressources de ce public ? ➤ Comment les habitants s'approprient les projets du Centre Social et du quartier ? ➤ Facilités ou difficultés de mobiliser les habitants ?
Le quartier	➤ Selon vous, quel est l'impact de vos actions sur les habitants et les professionnels sur le territoire ? ➤ Quels sont les manques/inconvénients et les ressources/avantages du quartier ? ➤ Quels sont les enjeux et problématiques que vous percevez sur le quartier ? ➤ Que pensez-vous qu'il serait bon d'améliorer sur le quartier ? Comment pourrait-on s'y prendre ?

➤ Avez-vous quelques choses à rajouter ?