

ACCOMPAGNER LES HABITANTS VERS "LE BONHEUR D'APRÈS"; DU COMMUN ET DU COLLECTIF, PAR ET POUR LES HABITANTS.

PROJET SOCIAL 2021-2024



CAC

Espace Berlioz,
5 rue Jean-Philippe Rameau
17700 SURGERES

05 46 07 16 39

cac.surgeres@orange.fr
cacsurgeres.com

Table des matières

Introduction.....	3
I - La construction du projet social : un diagnostic partagé du territoire et une méthodologie participative pour définir les axes du nouveau projet.....	6
A – Notre diagnostic de territoire en lien avec nos propositions et nos actions.....	6
1 – Le diagnostic du territoire.....	6
2 – Les actions du CAC sur le territoire d’Aunis Sud.....	12
B - La méthodologie mise en œuvre pour l’évaluation et la construction du projet social	16
1 – Les comités de pilotage pour une construction collective.....	17
2 – Les orientations du projet social 2021/2024.....	19
II– Perspectives 2021 / 2024 :.....	21
Aller à la rencontre des habitants et gouvernance partagée.....	21
A – Le développement du pouvoir d’agir : l’accompagnement des collectifs dans la mise en action.....	21
1 – Favoriser et animer les Actions à Visée Émancipatrices : La FAVE.....	21
2 – La mise en œuvre de cette méthode au sein de nos actions	23
B – La Communication Non Violente, outil relationnel global pour faciliter les deux objectifs forts du projet social	24
C- Bouti’CAC au cœur de l’action du centre socioculturel.....	27
D - L’itinérance et les espaces d’échanges avec les habitants	29
1- La caravane et le bus du CAC	29
2- L’outil porteur de parole	31
3- L’écoute large	32
E - L’ouverture aux habitants par une gouvernance plus ouverte.....	33
1 – Au sein de CAC, quels sont les besoins ?.....	34
2 – Nos perspectives sur les quatre années à venir.....	35
III – Les actions du CAC, quelles évolutions et pourquoi ?.....	37
A – Pour le secteur enfance jeunesse famille parentalité et prévention : l’accueil libre enfance....	39
B - Les actions citoyenne et vie sociale: Les ateliers de lutte contre l’illettrisme et l’illectronisme	41
C - Les manifestations socioculturelles : les scènes d’été et leur mise en œuvre depuis 2021.....	43
IV – Les moyens pour la mise en œuvre de ce projet social.....	45
A – La mission de coordination du projet social.....	45
1- Rappel du contexte.....	45
2- Mise en œuvre de cette mission.....	46
B – La formation, une nécessité pour avancer dans le même sens.....	46
C- Ressources humaines et budget.....	47
1 – Les mouvements de personnel.....	47
2 – Les moyens humains et matériels.....	49
3- Structure financière.....	51
Conclusion.....	56

Introduction

Depuis 1993, le Centre d'Animation et de Citoyenneté propose, construit, organise, coordonne, impulse des actions à destination des habitants, sur un territoire rural, en relation directe avec eux et les différents partenaires locaux.

En presque 30 ans (ceux-ci vont être fêtés pendant le projet social 2021/2024), de profondes mutations se sont opérées. Le territoire, tout comme l'équipe de professionnels et de bénévoles se sont transformés et ont évolué...

Si l'écriture du projet social répond à une commande institutionnelle, nous l'envisageons surtout comme une opportunité pour profiter d'un temps d'arrêt sur image et pour prendre du recul.

Avec l'évaluation du projet précédent et l'impact des actions proposées par l'association, nous faisons un point d'étape pour comprendre l'influence de l'association sur le quotidien des habitants du territoire. Nous questionnons ainsi la pertinence de nos actions au regard de nos valeurs et de nos ambitions initiales.

C'est fort de ce diagnostic interne et externe que nous travaillons à la construction de notre nouveau projet.

Chaque projet social est porté par une utopie, fruit des échanges des administrateurs, des salariés et des adhérents mobilisés. Elle vient réaffirmer les valeurs et l'orientation de notre nouveau projet.

Le projet social 2021/2024 a été construit autour de l'écoute, du lien avec les habitants et de l'accompagnement de collectifs :

- Nous proclamons ici que notre public n'est pas uniquement l'adhérent à l'association mais bien l'ensemble des habitants.
- Nous renforçons encore l'importance qu'a pour nous le collectif dans nos actions et notre envie d'aller à la rencontre de chacun, sans jugement ni sélection.
- Nous validons aussi que l'action d'un centre socioculturel est de faire émerger des collectifs d'habitants afin qu'ils construisent, à plusieurs, leurs solutions aux difficultés qu'ils rencontrent.

Notre utopie pour 2021/2024 est :

**« Nous accompagnons les citoyens pour le « bonheur d'après » :
du commun et du collectif, par et pour les habitants.**

Ce projet est très influencé par l'épidémie de la COVID19. Nous ne pouvons pas faire l'impasse sur les problématiques de lien entre les habitants mises en valeur par les différentes périodes de confinements.

Les conséquences de la COVID19 ont encore renforcé notre conviction qu'il est essentiel pour l'humain d'avoir du lien avec ses pairs, ses voisins, sa famille, ses amis...

Elle valide notre intervention auprès des habitants par des propositions collectives et la construction de temps d'échanges, de discussion et de « vivre ensemble avec nos différences ».

Enfin nous faisons ici un focus sur les 4 missions historiques d'un centre social référencées par la CNAF.

Un centre social c'est (dans le référentiel base de l'agrément « centre social » de la CNAF) :

« -Un équipement de quartier à vocation sociale globale : intervenir auprès de tous les habitants du territoire avec une attention plus particulière aux familles les plus précaires.

- Un équipement à vocation familiale et intergénérationnelle: proposer des actions en direction des familles, des différentes tranches d'âge et des adultes sans discriminations.

- Un lieu d'animation sociale : une espace qui permet à chaque habitant de trouver des moyens, des solutions, une écoute pour construire des propositions collectives de loisirs, culturelles, sportives ou encore sociales répondant à leurs besoins ou leurs envies.

- Un lieu d'intervention sociale concertée et novatrice : proposer, discuter, construire des actions pour et avec les habitants du territoire qui répondent à leurs besoins spécifiques. » ¹

L'évaluation du précédent projet social a mis en lumière que le territoire est dynamique, plein d'opportunités mais qu'il existe des inégalités. Certains habitants rencontrent de nombreuses difficultés (mobilité, accès aux droits, économiques). Pour cela le CAC propose des actions spécifiques ou individuelles.

C'est aussi un territoire en mutation avec de nouveaux habitants qui n'ont pas forcément d'ancrage sur leur commune et peuvent se retrouver très isolés.

Ce projet social réaffirme et renforce encore notre investissement dans la dernière mission de ce référentiel : soutenir le pouvoir d'agir des habitants.

1 CIRESE – CNAF, Elaboration d'un référentiel d'évaluation des Centres Sociaux , p12

Accompagner vers le « bonheur d'après » : du commun et du collectif, par et pour les habitants.

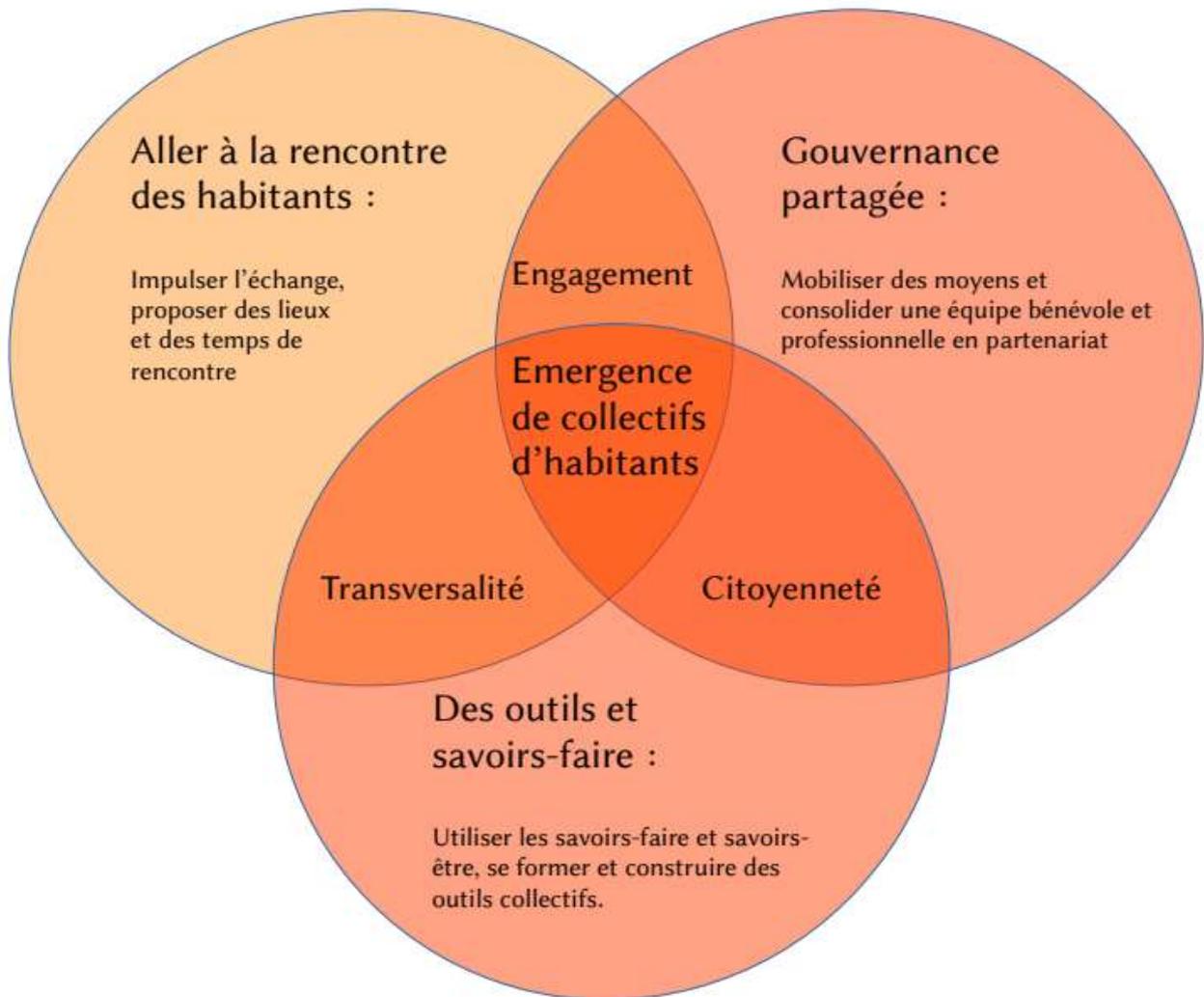


Schéma des réflexions et
des échanges issus de la
construction du projet
social du Centre
d'Animation et de
Citoyenneté - 2021/2024

I - La construction du projet social : un diagnostic partagé du territoire et une méthodologie participative pour définir les axes du nouveau projet

Historiquement le Centre d'Animation et de Citoyenneté intervient sur le canton de Surgères. Avec la construction de la Communauté de Communes Aunis Sud en 2014, le territoire d'influence et d'intervention du CAC s'est, de ce fait, élargi. Ce nouveau territoire d'intervention a été validé lors de notre dernier projet social.

A – Notre diagnostic de territoire en lien avec nos propositions et nos actions

Nous avons réalisé un diagnostic du territoire Aunis Sud, en recoupant des données chiffrées de l'INSEE et des statistiques de la CAF ainsi que des retours de questionnaires envoyés à nos partenaires locaux (CIAS, CDC Aunis Sud, DT de Surgères, Accueils de loisirs, Accorderie de Surgères et de l'Aunis...).

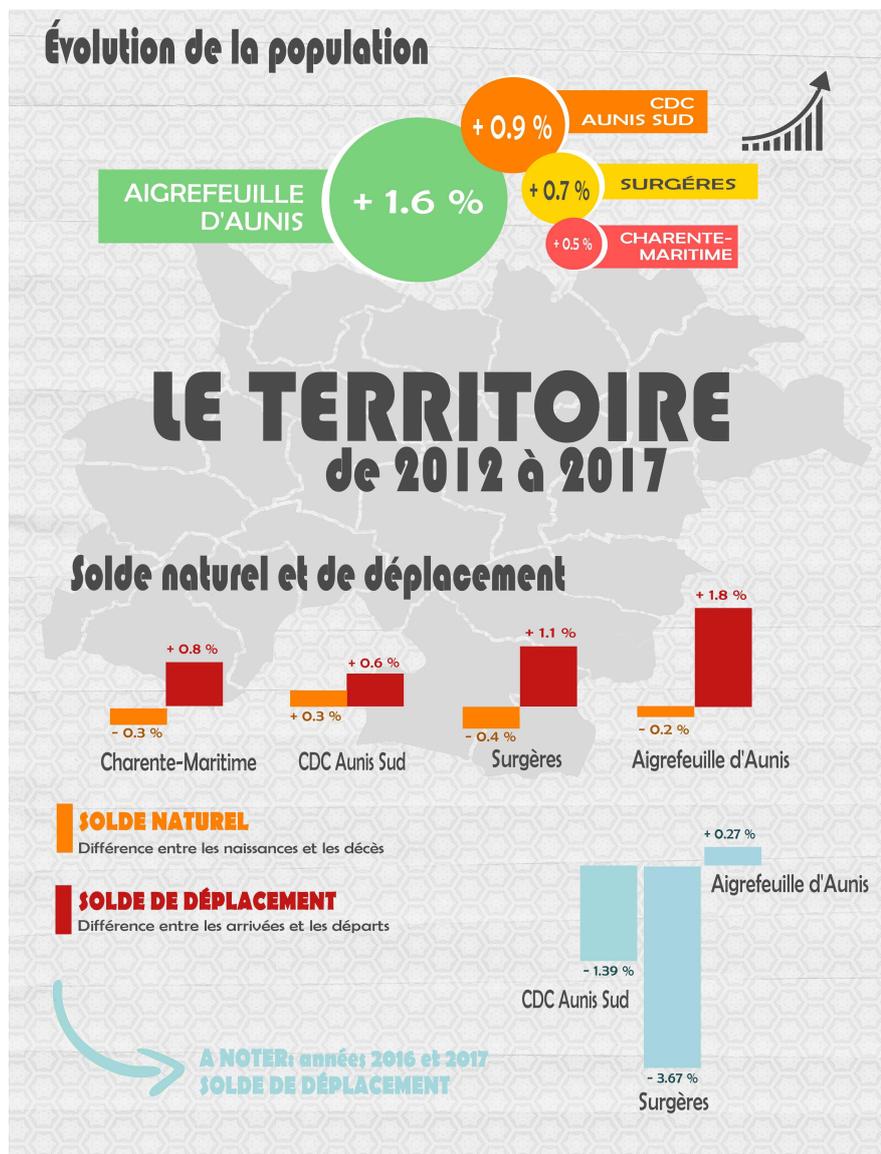
Dans le même temps, nous avons évalué la pertinence de nos propositions faites aux habitants.

1 – Le diagnostic du territoire

Aunis Sud est un territoire en pleine expansion et en mutation, dont la partie Ouest (ancienne CDC Plaine d'Aunis) est très influencée par la dynamique Rochelaise. La partie Est (ancienne CDC de Surgères) garde une dynamique territoriale plus rurale et tournée vers un centre de vie, Surgères.

Voici quelques cartes pour illustrer ces propos.

L'analyse de l'évolution de la population :



Le territoire d'Aunis Sud est dynamique et l'influence de La Rochelle se fait sentir depuis près de 10 ans.

Le nombre d'habitants sur les communes limitrophes de l'agglomération de La Rochelle augmente plus fortement chaque année que la moyenne de la CDC Aunis Sud ou même de la Charente-Maritime.

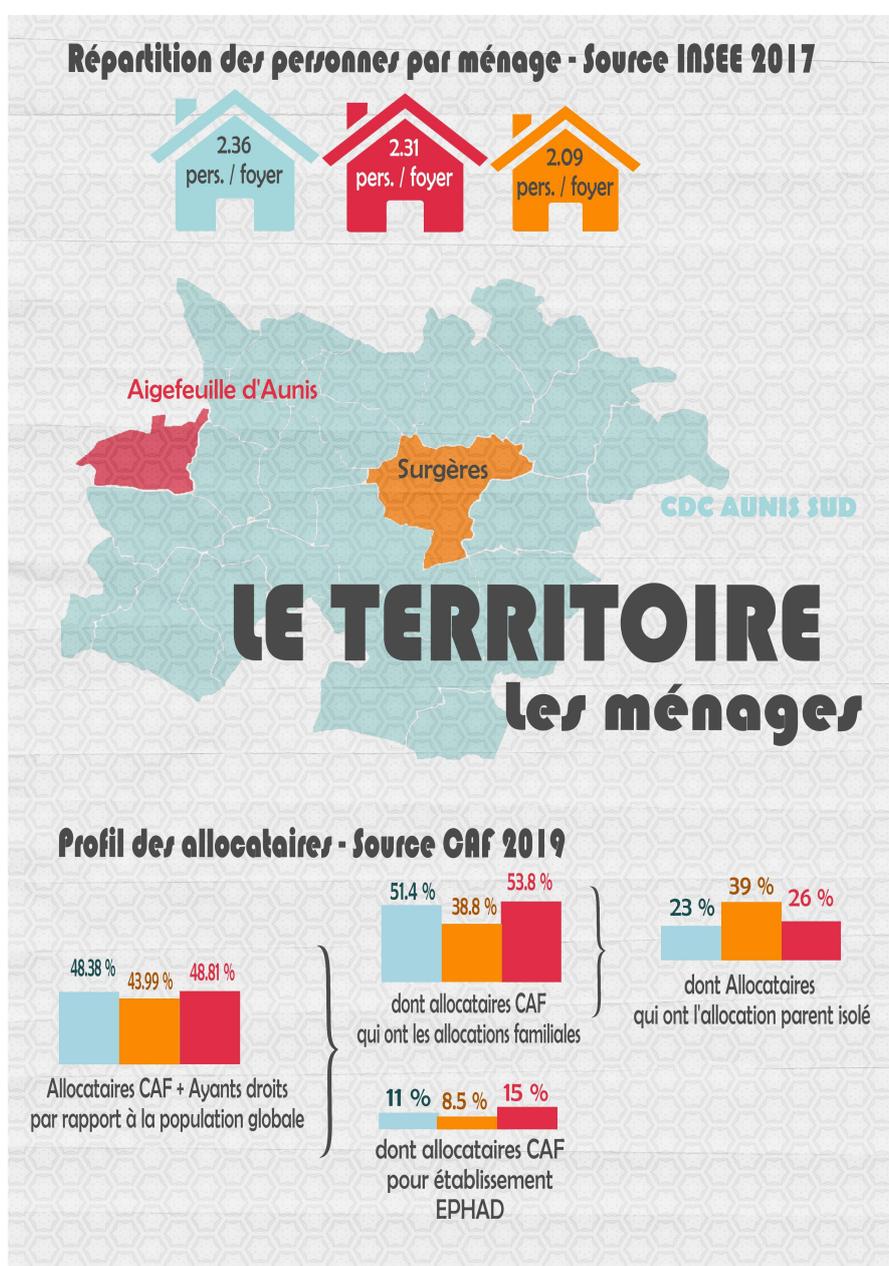
De plus, cette augmentation est largement issue du solde de déplacement de la population et non pas d'une forte augmentation des naissances.

En réduisant la période de calcul du solde de déplacement, les chiffres nous montrent une autre courbe avec une baisse de l'attractivité (en dehors d'Aigrefeuille d'Aunis) et un solde de déplacement négatif.

Cela nous éclaire donc sur les écarts d'attractivité sur ces dernières années entre la partie Ouest d'Aunis Sud qui reste portée par la dynamique Rochelaise et la partie Est plus soumise à la conjoncture économique.

Cela nous montre aussi que la population du territoire augmente par l'arrivée de nouveaux habitants (le solde naturel est négatif presque partout sur la période) qui n'ont donc pas forcément d'attaches ou de liens familiaux, amicaux sur Aunis Sud. Cela confirme nos observations sur l'augmentation importante des couples ou des personnes seules qui arrivent sur ce territoire sans connaître personne et se retrouvent isolés.

Caractéristiques des ménages d'Aunis Sud :



Les derniers chiffres recueillis pointent que la composition des ménages est elle aussi déséquilibrée entre Surgères et Aigrefeuille. Le nombre moyen de personnes par ménage est largement inférieur sur Surgères que sur l'ensemble d'Aunis Sud.

Cela nous informe sur :

- une proportion plus importante des familles monoparentales
- une population vieillissante et une part plus faible des familles dans cette population (en lien avec le solde naturel négatif)

Ces observations, qui sont confirmées par les chiffres des allocataires de la CAF, valident une proportion plus importante :

- de parents isolés sur Surgères,
- d'allocataires bénéficiaires des allocations familiales, et particulièrement des allocations familiales sur Aigrefeuille d'Aunis et Aunis Sud.

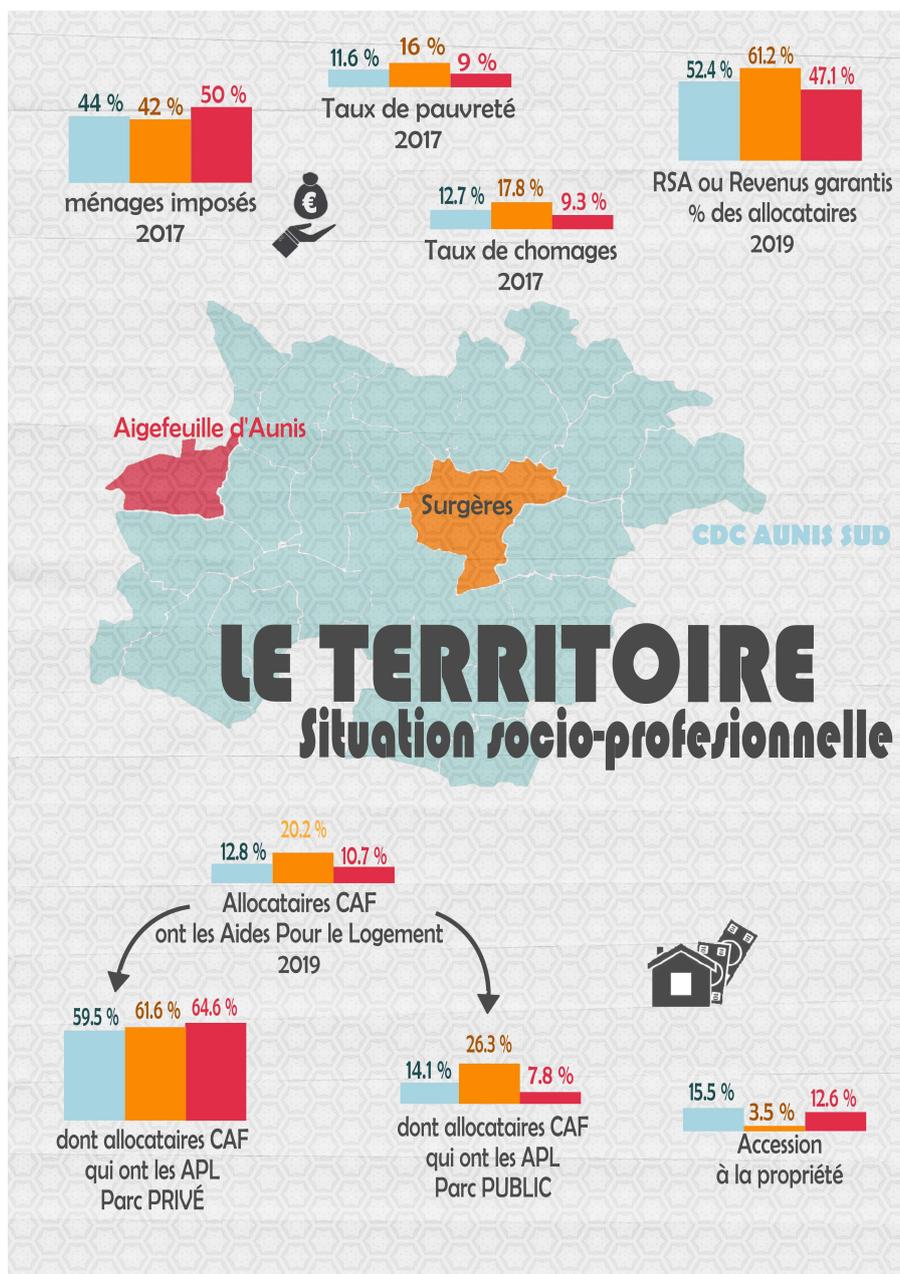
Ces données attirent aussi notre attention sur la proportion importante des personnes âgées allocataires CAF qui résident en EPHAD sur Aunis Sud.

Analyse de la situation socio-professionnelle des ménages :

Les indicateurs de la situation économique des ménages montrent qu'en moyenne les habitants de Surgères ont une situation financière plus difficile que sur le reste du territoire et particulièrement sur la commune d'Aigrefeuille d'Aunis.

Cela se retrouve sur le taux de pauvreté, le taux de chômage, la part des ménages soumis à l'impôt sur le revenu ainsi que sur la part d'allocataires des minimas sociaux sur le nombre total d'allocataires. De plus, pour ce qui est du logement, ces écarts sont aussi visibles par une plus grande part de locataires sur Surgères et particulièrement dans le parc public.

Cela peut s'expliquer par la construction de logements sociaux en plus grande quantité sur la partie Est du territoire mais aussi par une proportion plus importante de ménages qui ont des moyens financiers réduits et qui achètent leur logement sur l'Est d'Aunis Sud.



Au regard des différentes évaluations, il apparaît que les habitants qui rencontrent des difficultés sociales, financières ou de logement sont plutôt regroupés sur l'Est et particulièrement sur Surgères.

Aigrefeuille d'Aunis semble plus attractive, dynamique et attire aussi bien les promoteurs que de nouveaux habitants.

Nous pouvons aussi affirmer que la population a beaucoup évolué sur ces 10 dernières années et cela nous interroge sur le lien qui existe entre les habitants et la conscience d'appartenir à un même territoire, de créer une culture et une histoire commune.

A travers les échanges que nous avons eu avec nos partenaires, nous sommes conscients que malgré son attractivité, le territoire d'Aigrefeuille d'Aunis et l'Est d'Aunis Sud a une partie de ses habitants qui reste en difficulté et manque d'aides et de propositions adaptées à leurs besoins. Les propositions et les actions y sont moins nombreuses.

Nous sommes attentifs à cette inégalité qui pourrait continuer de s'agrandir avec le temps et veillons à créer un dispositif qui pourrait répondre à l'ensemble des habitants d'Aunis Sud.

Ces données sont à croiser avec les actions que propose le CAC. Nous reprenons ici les actions proposées entre 2017 et 2020

2 – Les actions du CAC sur le territoire d'Aunis Sud

LE SECTEUR FAMILLE - PARENTALITE

Les actions portées par le CAC:

La Ritournelle à Surgères,
Film sur les années collège à Marsais, Vandré et Surgères (J. Jaurès)
Café des parents, écoles Ronsard et J. Jaurès
Semaine de la maternelle école Ch. Perrault
Sorties famille à la Coursive et sur propositions d'animations

Les actions coordonnées par le CAC:

Les ptits Bonheurs en famille à Chambon, Ardillière et Surgères
REEAP: partenaires de Surgères, Forges, Saint Germain de Marencennes, Aigrefeuille, Le Thou, La Rochelle, Lagord, Aytré et Rochefort

Les actions auxquelles le CAC participe:

CAP loisirs à Vandré et Aigrefeuille d'Aunis
Le Bal des Affreux à Saint Georges du Bois
Journée sur le site archéologique de Saint Saturnin du Bois
CESC du Collège H. de Fonsèque à Surgères

LE SECTEUR ENFANCE - JEUNESSE - PREVENTION

Les actions portées par le CAC:

Les accueil libres sur les quartiers de Berlioz et Yollande à Surgères
Scènes ouvertes jeunes à Surgères, Le Thou et Genouillé
Séjours communs artistiques à Ballon, Ardillière et Saint Georges du Bois
Présence sociale et travail de rue sur Surgères Travail en lien et présence sur le Collège H. De Fonsèque à Surgères

Les actions auxquelles le CAC participe:

Travaux et échanges autour du PEL Aunis Sud
CAP loisir Aigrefeuille d'Aunis
Journée de prévention ou de projets de jeunes au Collège H. de Fonsèque

LES ACTIONS ADULTES

Les actions portées par le CAC:

La Bout'CAC qui rayonne sur tout Aunis Sud et plus encore
Les ateliers et animations (Rando, ateliers art manuel et bien être sur Aigrefeuille, Le Thou, Ciré d'Aunis, Landrais, St Pierre la Noue, Genouillé, Saint Mars, Surgères, Chambon, Saint Georges du Bois, Saint Pierre d'Amilly, Marsais et autres communes hors CDC Aunis Sud
le ptit Resto du CAC à Saint Georges du Bois et lors des Scènes d'été sur Ballon, Ciré d'Aunis, Ardillères, le Thou, Anais, Chambon, Saint Pierre la Noue, Genouillé, La Devise, Saint Saturnin du Bois, Vouhé, Saint Pierre d'Amilly et Marsais

Les actions coordonnées par le CAC:

Le Vivre nsemble lors de la distribution de la Banque Alimentaire à Aigrefeuille, en lien avec Forges et Surgères
Les actions auxquelles participe le CAC:

Salon du livre et marché de Noël au Local à Ballon

LES DISPOSITIFS DU DEPARTEMENT

Les actions portées par le CAC:

Service de location de scooters et atelier de réparation 2 roues: Des locataires sur toute la CDC excepté Genouillé et Saint Crépin et autres communes hors CDC Aunis Sud

La Démarche d'accompagnement concertée (DAC): des accompagnements sur toute la CDC Aunis Sud sauf Saint Crépin

L'accompagnement des familles de Gens du Voyage: des familles accompagnées sur toute la CDC Aunis Sud sauf Marsais, Genouillé, Saint Crépin, Landrais, Ciré d'Aunis, Ballon, Aigrefeuille d'Aunis, Virson, Anais, Bouhé, Puyravault et Chambon.

Les actions coordonnées par le CAC:

Journée prévention routière 2 roues sur Surgères

Les actions auxquelles participe le CAC:

Journée de prévention routière sur Ardillères et Ballon

LES MANIFESTATIONS SOCIOCULTURELLES ET ANIMATIONS SUR L'ESPACE PUBLIC

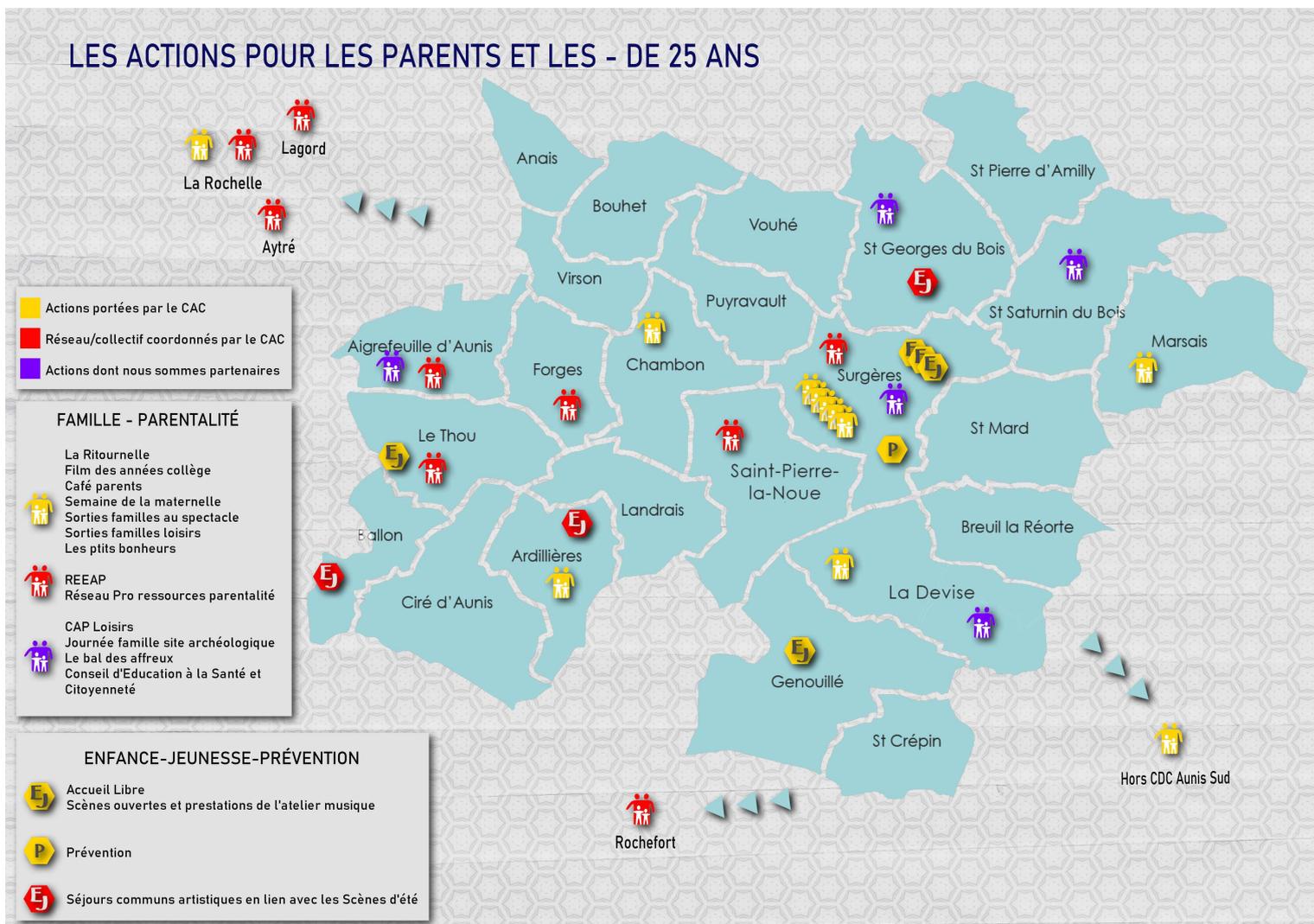
Les actions portées par le CAC:

Les Scènes d'été sur Ballon, Ciré d'Aunis, Anais, Vouhé, Saint Pierre d'Amilly, Saint Saturnin du Bois, Marsais, Surgères, La Devise, Landrais et Ardillères
Animations sur l'espace ppublic (salon du jeu, opération confection de jus de pommes, fête annuelle du CAC, Soupes Citoyennes) sur Surgères et Saint Pierre la Noue

Les actions coordonnées par le CAC:

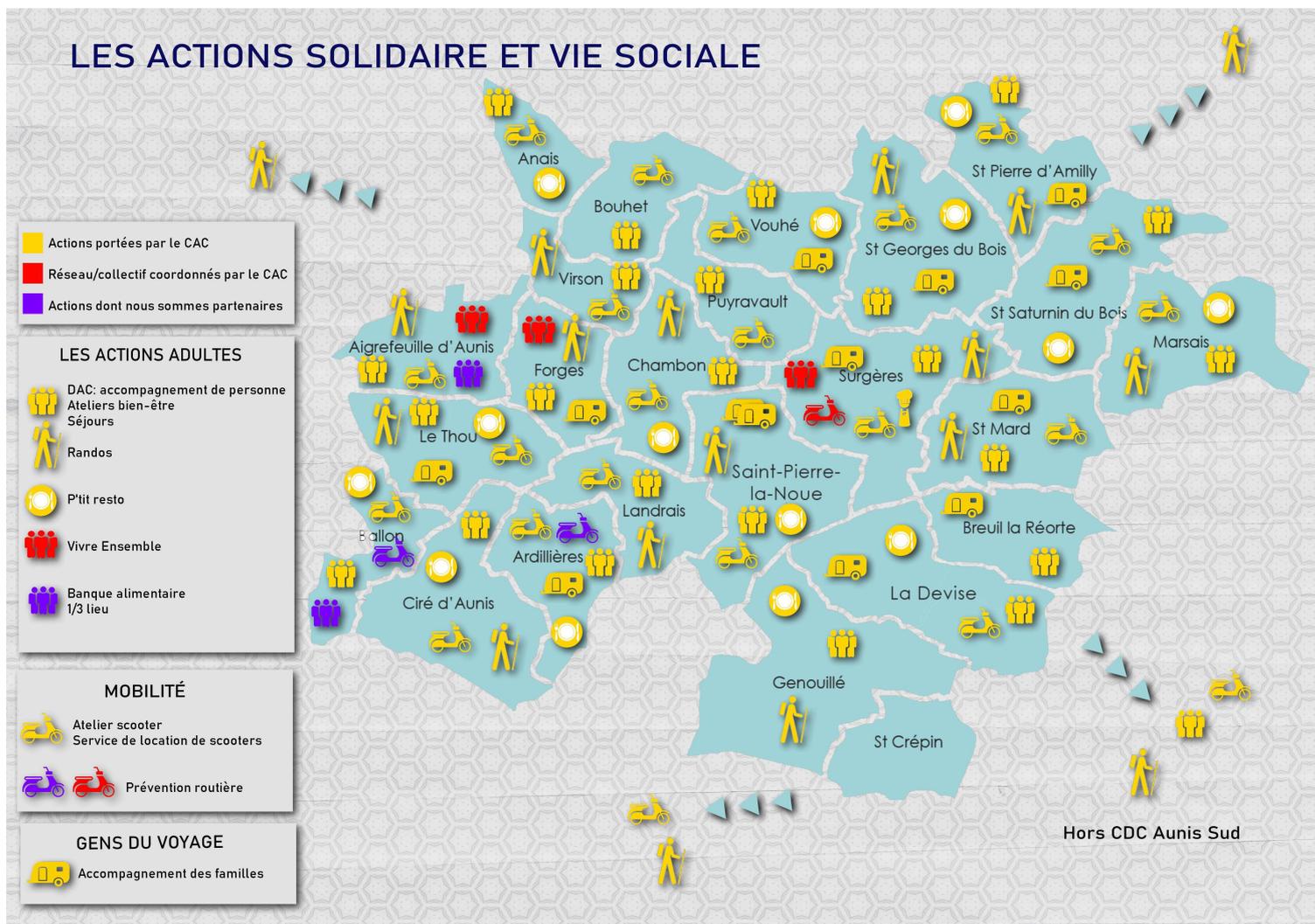
La manifestaion ensemble contre le Racisme sur Surgères
La Fête de l'été sur les communes du Thou, de Genouillé et de Saint Pierre la Noue

Nous avons regroupé sur cette première carte toutes les actions en direction des familles, des enfants et des moins de 25 ans.



Une présence plus importante sur Surgères et les communes limitrophes, qui est le résultat de la présence historique du CAC sur l'ancienne CDC de Surgères. De plus, il existe d'autres associations ou structures qui proposent des actions en direction des familles, des enfants et des moins de 25 ans sur l'Ouest d'Aunis Sud (Bambins d'Aunis, PAPJ, OMAJE...) avec lesquels nous travaillons en partenariat depuis longtemps.

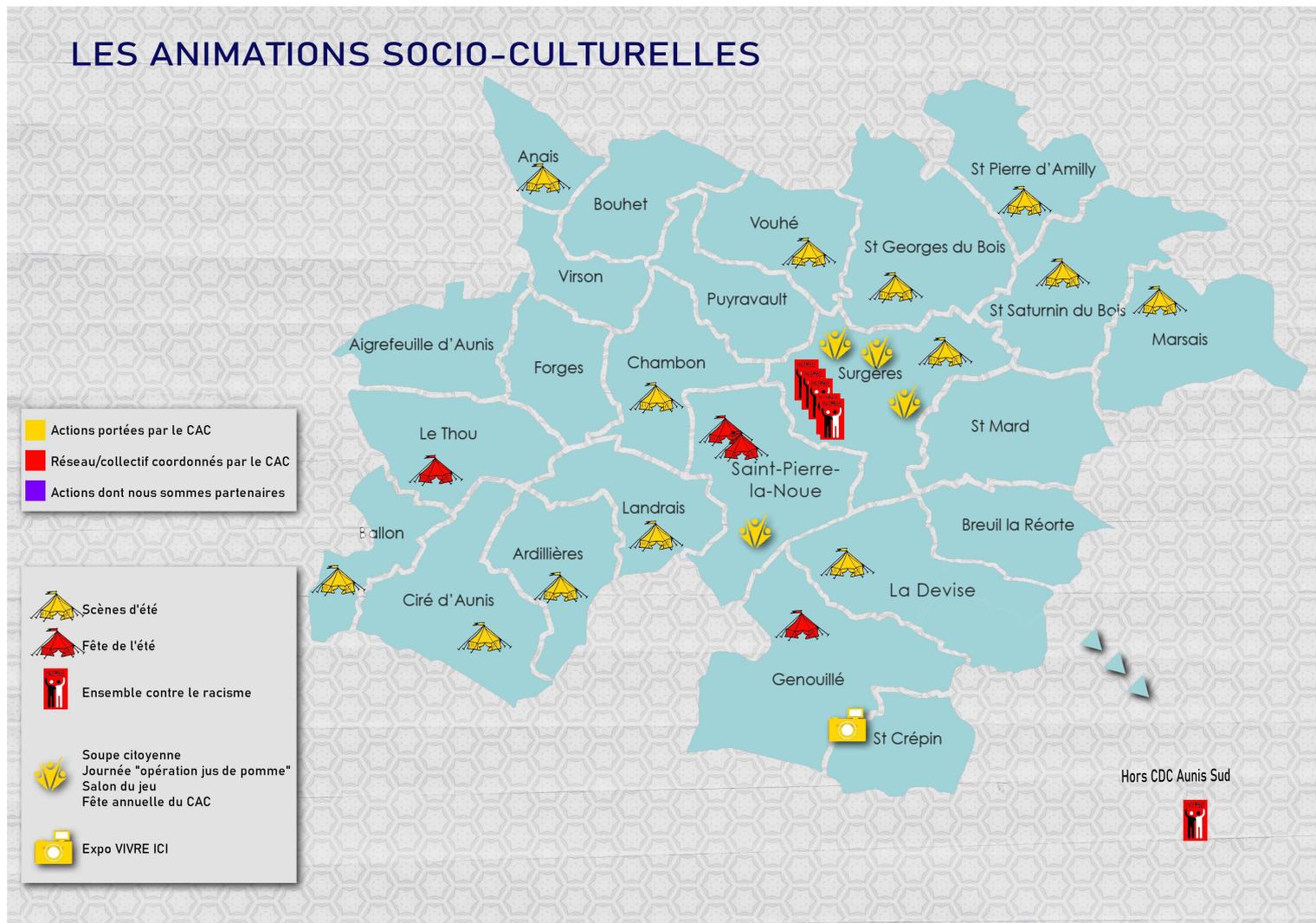
La carte suivante présente les actions à destination des adultes :



Les différentes actions du CAC proposées aux adultes sont très largement représentées sur l'ensemble du territoire. Elles nécessitent moins de partenariat car nous y sommes autonomes et elles sont issues de dispositifs portés par le Département de la Charente Maritime. Les actions phares concernent l'accompagnement social et les ateliers bien être.

Ceci étant, la coordination du « Vivre Ensemble » (permanence de professionnels du médico-social pendant la distribution de la Banque Alimentaire) nous permet d'avoir une meilleure connaissance du maillage social sur l'Ouest du territoire et nous permet d'identifier les propositions et les manques sur ce territoire (mobilité, accès aux droit et à la culture, accompagnement social, isolement).

Les manifestations socioculturelles, pilier de l'animation sociale locale :



Nous sommes présents sur différentes communes de la CDC Aunis Sud mais avec un plus grand nombre de propositions sur Surgères (encore un effet de l'implantation historique du CAC, des besoins du territoire et des partenariats locaux comme pour Ensemble Contre le Racisme).

La Fête de l'été nous permet d'être en lien avec les élus, et les autres associations du territoire dans la mise en œuvre d'une action commune. Celle-ci a disparue en 2020 du fait du non renouvellement des subventions de la Région qui ne finance plus que les festivals payants et nous oblige à trouver une autre organisation collective et mobilisatrice.

Ce diagnostic, tiré des derniers chiffres retenus, de notre évaluation interne et des rencontres avec nos partenaires a été présenté à l'ensemble des élus pour avoir leur retour sur notre travail et nos conclusions.

Nous avons organisé initialement un temps de travail collectif le 12 novembre 2020 afin d'échanger et de valider ces éléments mais aussi de co-construire nos orientations pour le projet social 2021-2024.

Du fait de la pandémie, nous avons tout d'abord repoussé puis annulé ce temps de rencontre pour proposer un outil informatique. Devant le peu de retour des élus et des partenaires, nous avons fait appel à l'une de nos élues de référence qui participe à nos conseils d'administration. Elle a pu faire passer des questionnaires et ainsi recueillir les réponses et les propositions de 17 élus. Celles-ci valident notre analyse et nous confirment que ce que nous pointons mobilise également les élus de la CDC Aunis Sud qui :

- ont défini 3 groupes de travail sur la mobilité, le logement et l'emploi suite à l'analyse des besoins sociaux du territoire
- axent le projet de territoire sur la question d'être habitant en Aunis Sud et les outils pour développer leur pouvoir d'agir.

Ces orientations politiques reposent sur un diagnostic de territoire interne à la CDC Aunis Sud qui fait ressortir les mêmes constats que le CAC.

B - La méthodologie mise en œuvre pour l'évaluation et la construction du projet social

Ce travail d'évaluation et de construction de projet s'est déroulé sur une longue période, de la fin de l'année 2019 à septembre 2021. Elle a mobilisé l'ensemble des salariés, des administrateurs ainsi que de nombreux adhérents, clients de la Bouti'CAC ou participants au Ptit Resto. Mais nous avons aussi interrogé des partenaires associatifs (accueils de loisirs, chantiers d'insertion, Accorderie de Surgères et de l'Aunis), des partenaires opérationnels (CIAS, CDC Aunis Sud, DT de Surgères et Aigrefeuille), des élus ainsi que de nombreux habitants. Au total, c'est plus d'une centaine de personnes qui ont été mises à contribution pour ce travail (75 personnes ont répondu à nos enquêtes ou questionnaires, 34 ont participé à des temps de réunion de travail collectifs).

1 – Les comités de pilotage pour une construction collective



Nous avons demandé, suite au dépôt de notre évaluation en mars 2020, à bénéficier d'un report d'un an auprès du CA de la CAF pour le dépôt de notre nouveau projet social. En effet, il ne nous paraissait pas possible de présenter un document correct et valide car l'association devait faire face, à cette période, à des difficultés internes (départ de la directrice qui était en poste depuis 2 ans) en plus des contraintes sanitaires résultant de l'épidémie de la COVID19.

Afin de valider les thématiques à évaluer et pour garantir un travail collaboratif et collectif sur la construction du nouveau projet social, nous avons mis en place un comité de pilotage pour l'évaluation du projet 2017-2020 et un autre pour définir les grandes orientations du prochain projet social.

Le comité de pilotage de l'évaluation était composé d'administrateurs et de salariés.

Les échanges au sein de ce dernier nous ont permis de définir les grands axes de notre évaluation et les moyens à mettre en œuvre.

Initialement, nous devions faire la synthèse de ce travail avec nos partenaires, des associations locales, des élus et des habitants le 12 novembre 2020. Elle a d'abord été repoussée puis annulée du fait des contraintes sanitaires imposées à cette période.

Nous avons constamment dû jongler entre les possibles (contraintes sanitaires pour permettre des rencontres collectives) et les outils informatiques pour rendre cette évaluation la plus partagée possible (outils de travail, d'échanges et de prise de décisions collectives).

Trois groupes de travail sont ressortis de ces rencontres pour approfondir les thématiques suivantes :

- les valeurs portées par le CAC
- le travail en partenariat
- la gouvernance.



Chaque groupe a construit un questionnaire à destination des personnes concernées par leur thématique :

- les habitants (clients de la Bouti'CAC, participants au Ptit Resto), et les adhérents du CAC pour les valeurs
- les partenaires associatifs et institutionnels pour le partenariat
- les élus ainsi que des habitants en lien avec le CAC pour la partie gouvernance.

L'analyse de cette évaluation nous permet de relever plusieurs axes:

- Le CAC est une association dont les valeurs humanistes et de soutien aux plus précaires sont reconnues sur le territoire. Certains habitants pensent toutefois encore qu'un centre socioculturel ce n'est pas pour tout le monde.
- Des actions qui répondent bien aux besoins de l'ensemble des habitants.
- Les partenaires locaux identifient bien les propositions et les missions du CAC. Cela semble être moins le cas d'une partie des élus qui soulignent un manque de lisibilité de nos actions. Certains parlent de « nébuleuse du social » ou de « grosse machine ». Ceci qui nous invite à aller à leur rencontre afin de présenter nos actions et nos valeurs.
- Les inégalités Est-Ouest précitées sur Aunis Sud sont également apparues avec encore des disparités dans les actions collectives mises en œuvre.
- La vie associative est impactée par le manque de renouvellement des adhérents et des administrateurs. Les habitants hésitent à s'engager dans les instances de gouvernance de l'association. Comment, dès lors, rendre accessible ces instances et favoriser une concertation plus collective et horizontale ?

Sur cette période d'évaluation, trois salariés et deux administrateurs sont partis en formation/action FAVE (Favoriser et animer des Actions à Visée Émancipatrices) proposée par l'Union Régionale Nouvelle Aquitaine des Centres Sociaux (URNACS). Pendant six journées, les participants sont sensibilisés aux outils de mobilisation collective, d'animation de réunions participatives et d'intelligence collective.

Cette formation a été bénéfique et a pu nous donner des outils qui favorisent la mobilisation des habitants. En janvier 2020, nous profitons de l'organisation d'un temps associatif, « les assises du CAC », pour partager à l'ensemble de l'équipe salariée et bénévole ce nouveau procédé.

L'analyse de nos pratiques professionnelles et de nos postures personnelles fut un temps nécessaire. Il fut l'occasion de se questionner sur l'importance d'aller à la rencontre des habitants, de ne pas rester focalisé sur les adhérents à l'association ainsi que sur notre besoin de transformation de notre gouvernance (au delà du renouvellement de la vie associative).

2 – Les orientations du projet social 2021/2024

Le projet social, dans son évaluation mais aussi dans sa construction, est un véritable exemple de collaboration qui a permis de réunir 18 personnes sur la construction du prochain projet.

Des réunions de travail ont été organisées entre février et juin 2021 :

Le bureau élargi du 25 février a validé la création de temps de travail interne et d'un comité de pilotage partagé.

Deux comités de pilotages ont eu lieu les 21 mai et 25 juin.

Deux sous-groupes de travail se sont réunis les 3, 17 et 18 juin et des temps d'échanges associatifs se sont organisés à la salle du Lavoisier les 1^{er} et 8 Avril.

Cette organisation a nécessité une grande adaptabilité aux réglementations et aux contraintes sanitaires.

Le bureau élargi du 25 février et les temps de travail collectifs du mois d'avril (1^{er} et 8 avril) ont validé notre volonté de revenir aux fondamentaux d'un centre social et notamment l'accompagnement collectif d'habitants.

Notre utopie est ainsi née. Elle en appelle au « bonheur d'après », telle une réponse au contexte actuel qui nous pousse à penser « le monde d'après ».

Pour nous, cela passera par une volonté d'œuvrer dans le sens du bonheur des habitants indissociable du commun et du collectif.

Pour mener à bien cette ambition, des changements importants en interne apparaissent nécessaires.

Afin d'aller à la rencontre des habitants pour faire émerger des problématiques collectives et mobiliser des collectifs d'habitants, il nous paraît essentiel de former les professionnels et les bénévoles à la Communication Non Violente (CNV).

Celle-ci doit permettre des temps d'échanges de qualité où chaque acteur sera à même d'énoncer ses besoins. Ce procédé, centré sur la réflexion autonome de chaque individu, a su faire ses preuves en nous rendant tous responsables de nos actes, donc de nos engagements. C'est un outil précieux de réflexion et d'échange des différents points de vue qui peuvent parfois être source de conflits. La démarche de CNV tend à régler ces conflits avec justesse.

Par ailleurs, les outils issus de la formation FAVE, par une appropriation de l'ensemble du CAC, viendront renforcer ce processus de concertation collective et de mise en actes concrets et réalisables des besoins repérés.

Dans cette perspective, développer la gouvernance partagée pour donner plus de place aux habitants dans notre organisation devient primordiale.

II– Perspectives 2021 / 2024 :

Aller à la rencontre des habitants et gouvernance partagée

Aller à la rencontre induit une attitude, une façon d'être à l'autre, une ouverture permettant la relation à l'autre.

Nous avons tous, de part nos compétences personnelles et professionnelles, des outils, des techniques, des savoirs-faire ou des savoirs-être que nous pouvons mettre en œuvre pour cela.

Toutefois, il nous reste à être attentif à nos objectifs, à ce que l'on recherche dans cette relation à l'autre.

Aller à la rencontre des habitants positionne l'association (les administrateurs, bénévoles, adhérents et professionnels) dans une attitude d'écoute large des habitants. Cette dernière peut se réaliser au sein même des locaux du CAC ou à l'extérieur, en allant à leur rencontre.

A – Le développement du pouvoir d'agir : l'accompagnement des collectifs dans la mise en action.

1 – Favoriser et animer les Actions à Visée

Émancipatrices : La FAVE

Grâce à la formation FAVE suivie par une partie de l'équipe du CAC, nous bénéficions d'une plus grande compétence pour accompagner les habitants à se constituer en collectif. En partant de la problématique qui a pu les réunir au départ, nous pouvons avec eux, la traduire en actions publiques et ainsi dégager des solutions pour y répondre.

C'est une technique développée par Yann Le Bossé dans son ouvrage *Développement du pouvoir d'agir*. Il se fait partisan du postulat suivant :

- L'écoute large :

Procéder à une écoute large pour identifier une situation problème qui concerne plusieurs habitants : aller sur l'espace public, sortir des locaux, être ouvert à l'inconnu mais surtout dans une position d'écoute sans vouloir apporter de solution ni faire de promotion des actions ou dispositifs du centre social.

- La situation problème :

Si une situation problème émerge (quelques habitants qui rencontrent la même difficulté), il est nécessaire d'aller ensuite la valider auprès des habitants afin de s'assurer qu'un groupe peut se constituer : des habitants libres, avec du temps et de l'énergie pour se retrouver afin de construire une solution collective à leur situation problème.

- Mise en acte d'une première action publique :

Valider une action qui corresponde à tout le monde, qui soit réaliste et réalisable . Être attentif à cette notion de réaliste et réalisable. Il n'y a pas plus démotivant que d'avoir des objectifs irréalisables. Il ne s'agit pas non plus de freiner les habitants mais nous devons respecter leur temporalité. Il est important que cette action soit collective, qu'elle regroupe plusieurs habitants tout au long de sa réalisation et qu'elle soit visible et publique.

- Établir un bilan :

Évaluer le ratio entre objectif et résultat mais aussi la satisfaction et le point de vue de chacun. Cette dernière étape entraîne une dissolution du collectif en cas de réussite ou nous invite à tout reprendre en respectant le cycle proposé par Y. Le Bossé : situation problème, construction du collectif, définition des objectifs et de l'action à réaliser, mise en œuvre et évaluation.

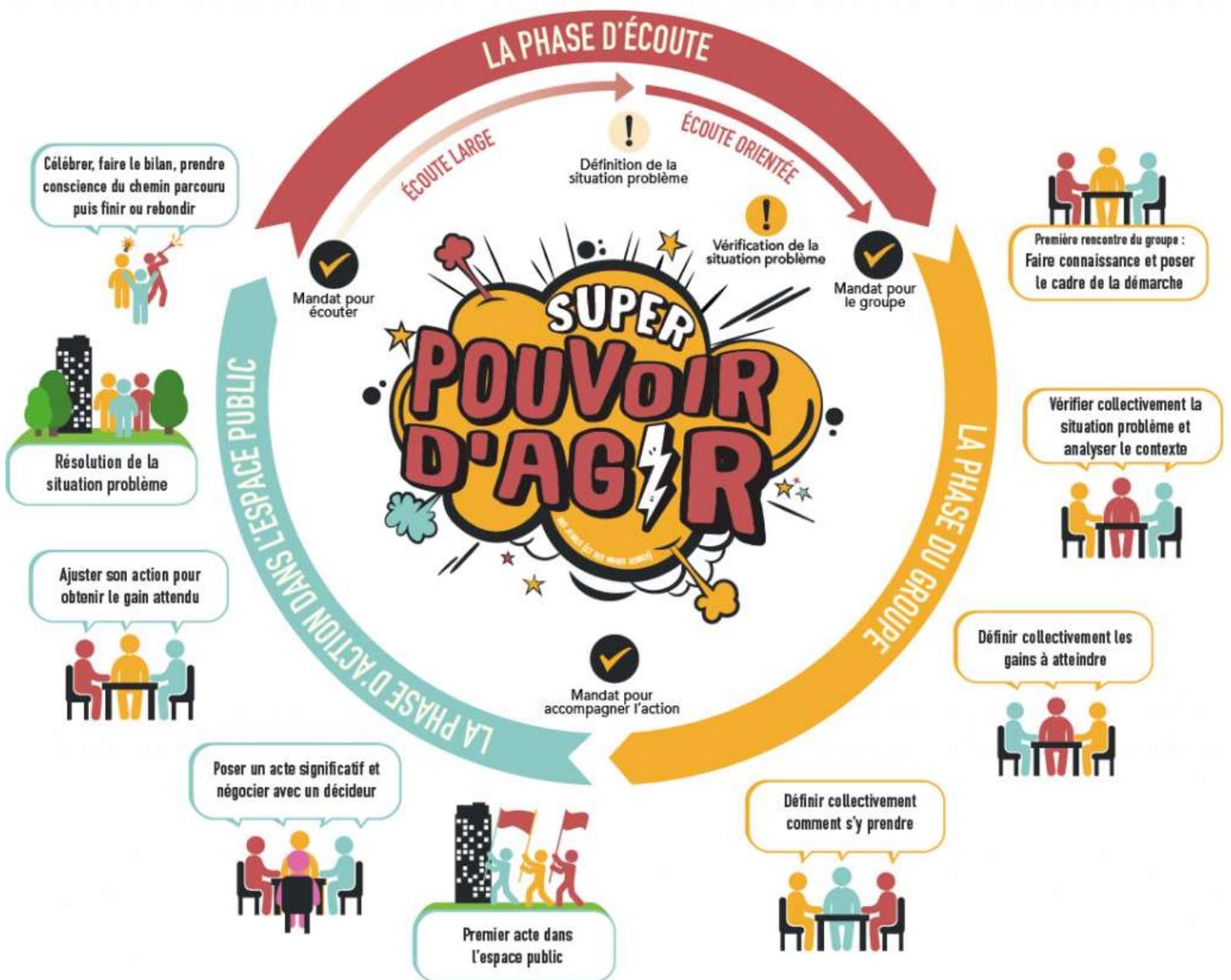


Schéma synthétique issu des travaux d'un collectif jeune de la Fédération des Centres Sociaux de Loire Atlantique

2 – La mise en œuvre de cette méthode au sein de nos actions

Le CAC est présent depuis presque 30 ans sur le territoire de l'ancienne CDC de Surgères, un peu moins sur Aunis Sud (partie Ouest particulièrement) et nous avons rencontré de nombreux habitants du territoire grâce à nos actions ou proposition socio-culturelles. Nous avons aussi de nombreux adhérents, qui peuvent devenir bénévoles pour soutenir et participer à nos actions, voire devenir administrateurs et porter le projet du CAC.

En 30 ans nous avons aussi multiplié nos propositions auprès des habitants, professionnalisé l'équipe et construit notre réputation de lieu où l'on peut trouver du soutien. Toutefois nous

avons un peu perdu de vue notre mission de mobilisation de collectifs, d'accompagnement des habitants dans la construction de réponses collectives à leur difficulté, au profit des dispositifs de droit commun et d'accompagnement social.

Ces actions sont nécessaires, notre évaluation le confirme, mais nous avons aussi à les réorganiser afin qu'elles permettent la rencontre de la population comme nous l'avons présenté plus haut.

Pour démarrer ce travail de fond, nous pensons qu'il n'est pas nécessaire de tout réformer, transformer. Il s'agit plutôt de se saisir des actions et des outils existants en changeant notre posture et nos modalités d'intervention.

Le CAC va se lancer dans une grande aventure de formation collective sur un outil qui semble essentiel pour nous, la Communication Non Violente. Au delà d'être un moyen d'améliorer nos échanges avec l'autre, c'est aussi un travail personnel de conscience et d'observation de soi pour ne pas biaiser la communication et induire une réponse (qui peut être fermée ou agressive) des habitants.

Nous allons vous présenter une approche de la CNV dans le chapitre suivant.

B – La Communication Non Violente, outil relationnel global pour faciliter les deux objectifs forts du projet social

De quoi parle-t-on ?

Cette méthode de communication a été développée par Marshall B Rosenberg dans les années 60 dans le cadre de projets visant à l'intégration scolaire aux États-Unis. Devant la puissance de cette nouvelle façon de communiquer et la transformation qu'elle produit chez les utilisateurs, M. B. Rosenberg a étendu son champs de formation et d'influence aux nombreuses zones de conflits existantes (militaires, éducateurs, milieu carcéral et pays en conflit comme le Sierra Leone, le Nigeria ou le Moyen-Orient).

M. B. Rosenberg part du constat que nous sommes tous porteurs de bienveillance et d'attentions positives aux autres. En se développant dans une société de compétition, de jugement, d'évaluation, et qui définit l'émotion comme faiblesse, nous développons un langage empreint de toutes ces valeurs négatives. Cela engendre de la tension et produit de l'agressivité de la part de notre interlocuteur.

La présentation qui va suivre est une synthèse d'une partie de son livre *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*, initiation à la Communication Non Violente aux éditions de La découverte.

Depuis tout petit, nous apprenons à vivre dans un monde qui sépare ce qui est bien de ce qui est mal, ce qu'il faut de ce qu'il ne faut pas faire, sans se soucier de ce que nous ressentons vraiment. Cela nous empêche de rencontrer l'autre pour ce qu'il est mais bien pour ce que nous souhaitons ou aimerions qu'il soit ; ce que l'on juge qu'il doit être.

Par cette posture de jugement et non d'écoute, notre interlocuteur, au lieu de se sentir écouté, va se sentir jugé et développera une attitude de soumission, de frustration pouvant aller jusqu'à la violence ou le rejet, là où nous recherchions de l'échange ou de l'interaction.

Le plus souvent, ce jugement, ce que nous entendons de l'autre, est l'expression de nos propres besoins et de nos sentiments.

Pour atteindre une Communication Non Violente nous devons donc être attentifs à :

- ne pas faire de comparaisons, de jugements moralisateurs, ne pas identifier l'autre comme responsable de nos propres sentiments, besoins ou envies.
- la « communication aliénante » qui nous empêche de prendre pleinement conscience que chacun est responsable de ses pensées, de ses sentiments et de ses actes.

Pour cela, nous allons nous former à :

- observer sans évaluer car si les deux sont confondus, l'interlocuteur entendra souvent une critique
- ne pas généraliser et faire des observations circonstanciées
- savoir identifier et exprimer les sentiments : développer le vocabulaire des émotions afin d'éclairer nos ressentis et pointer l'émotion qu'il y a derrière
- assumer la responsabilité de nos besoins : nos sentiments nous permettent d'identifier nos besoins.

Il y a 4 façons de réagir à nos besoins :

- se sentir fautif
- rejeter la faute sur l'autre
- les percevoir et les identifier
- chercher à percevoir et identifier les besoins de l'autre, composante nécessaire à une attitude d'ouverture empathique.

L'idée est donc de faire appel à une aide extérieure afin de développer cette posture au sein de l'association.

Nous avons pris contact pour cela avec le Réseau des Accorderies de France (RAF), auquel adhère l'Accorderie de Surgères et de l'Aunis.

Nous souhaitons proposer une formation collective et commune avec les bénévoles et les salariés du CAC ainsi que ceux de l'Accorderie de Surgères et de l'Aunis. Cette dernière a déjà commencé ce chemin mais il reste encore des Accordeurs qui n'ont pas pu bénéficier de ces apports essentiels.

Cette formation se déroulera en plusieurs étapes (niveaux) qui seront abordées et proposées tout au long des 4 années du projet social. Nous souhaitons sur cette période pouvoir maîtriser suffisamment la CNV pour la faire rayonner et l'ancrer au sein de l'ensemble des actions et propositions de l'association.

« *La CNV nous aide à renouer avec nous-même comme avec les autres en laissant libre cours à notre bienveillance naturelle. Elle nous engage à reconsidérer la façon dont nous nous exprimons et dont nous écoutons les autres, en fixant notre attention sur quatre éléments :*

l'observation d'une situation afin d'identifier les sentiments en jeu,

les besoins qui sont liés à ces sentiments,

et enfin ce que nous pourrions demander concrètement pour satisfaire nos besoins.

La CNV suscite qualité d'écoute, respect et empathie et fait naître un courant de générosité réciproque. »²

La majorité des actions de l'association est concernée par ce changement de mode d'intervention. Afin de le mettre en œuvre, nous faisons le choix de nous appuyer sur deux outils principaux : Bouti'CAC et l'itinérance avec la caravane et le bus du CAC.

2 M.B.Rosenberg – *Les mots sont des fenêtres (ou bien sont des murs)* – Éditions La Découverte – 2016, p 35

C- Bouti'CAC au cœur de l'action du centre socioculturel



Depuis sa création, Bouti'CAC souhaite remplir sa fonction de lieu de rencontre. Au delà des ventes de biens d'occasion, elle est un espace de vie associative non négligeable où le lien social et associatif prend tout son sens.

Bouti'CAC a un fonctionnement qui nécessite une grande organisation, des bénévoles actifs et un règlement qui soit pensé et validé par tous pour que chacun fonctionne ensemble. Lors du comité de pilotage du 25 juin 2021, il a été validé l'importance de ce lieu qui (ré)unit. Aussi, nous souhaitons le mettre au cœur des actions du centre social.

Nous y proposerons des animations, des ateliers, des animations socioculturelles. Elle sera à terme le point central des propositions du CAC.

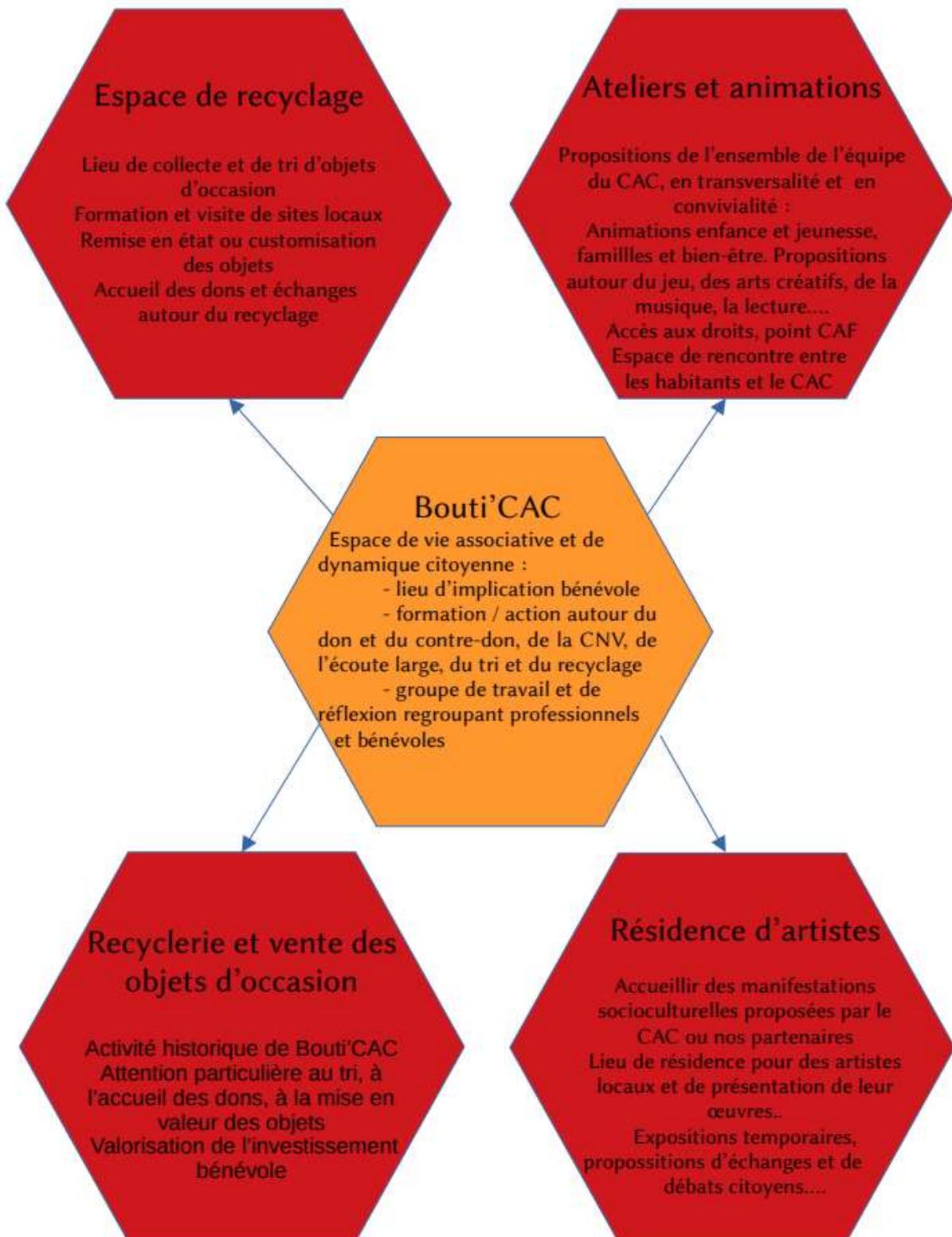
Depuis janvier 2021, nous avons profité du confinement et des contraintes sanitaires pour tenter de nouvelles organisations. Nous avons opéré des changements dans notre procédure d'accueil des dons des habitants (le mercredi matin ou sur rendez-vous afin d'être plus disponible pour accueillir les donateurs), pour affiner notre tri et diminuer la quantité d'objets à la vente et ainsi faire de la place pour proposer un espace convivial.

La Bouti'CAC a toujours eu un espace convivial où les bénévoles, les clients, les habitants ou les personnes de passage peuvent venir prendre un café. Ce lieu a toujours eu cette vocation d'espace de lien social mais il s'est organisé en autogestion et s'est fait régulièrement envahir par les objets.

Nous avons donc libéré plus de 50m² pour y installer une table d'activité, un point café avec une table conviviale et un petit salon permettant l'échange et la discussion.

Les contraintes sanitaires ont retardé le développement de cette nouvelle dynamique, notamment la mise en place d'animations. Les perspectives semblent néanmoins plus favorables. Aussi, nous envisageons de reconstruire notre ouverture aux habitants ainsi :

Bouti'CAC, la boutique solidaire et écocitoyenne du CAC au cœur
des actions du Centre socioculturel



D - L'itinérance et les espaces d'échanges avec les habitants



Depuis plusieurs années nous avons le sentiment qu'il nous faut sortir des locaux et aller sur le terrain pour rencontrer les habitants. Nous avons fait plusieurs tentatives en ce sens qui confirment cette nécessité.

Par ailleurs, la formation FAVE nous a renforcé dans l'idée qu'il nous fallait des outils afin d'aller sur le territoire, de manière complètement informelle mais très structurée et organisée, afin d'y rencontrer les personnes présentes sur l'espace public.

1- La caravane et le bus du CAC

A la suite du confinement, en juin 2020, nous avons rénové une caravane qui nous servait initialement pour des actions socioculturelles ponctuelles. Elle était en mauvais état et l'équipe s'est investie pour la remettre en état afin qu'elle devienne le porte-drapeau du CAC sur les territoires. Après une rénovation complète (peinture, aménagement extérieur, électricité, couture....) celle-ci nous a permis d'aller sur quatre communes, de mi-juin à début août 2020. Nous avons choisi 4 communes d'Aunis Sud sur lesquelles nous sommes intervenus régulièrement.

Nous avons fait nos choix à partir de deux objectifs principaux :

- nous souhaitions intervenir sur 2 communes importantes avec du passage régulier et sur 2 communes plus petites
- la régularité était très importante pour créer du lien, une habitude de rencontre chez les habitants.

Pendant six semaines consécutives, nous nous sommes rendus au parc de Saint-Georges-du-Bois le mardi (le matin en lien avec le RAM pour des propositions à destination des enfants et des assistantes maternelles et l'après-midi en échanges et propositions libres : palet, molky, malle cirque, mikado géant...).

Le mercredi après-midi nous étions à Aigrefeuille d'Aunis, au lac de Frace. Le jeudi après-midi nous posions la caravane au pré Bègues à Saint-Germain-de-Marencennes et le vendredi après-midi au parc du château à Surgères.

La disponibilité des professionnels et des bénévoles, du fait de l'annulation des Scènes d'été sur cette période, nous a permis de tenir ce planning intense, d'avoir des temps d'échanges, d'animations, de rencontres, de rires et de présentation de nos ateliers bien-être (pilate, relaxation et sophrologie).

Cela nous a aussi permis de prendre conscience du besoin que ressentaient les habitants d'avoir des espaces de rencontres, de lien, d'écoute et d'échanges. Les nombreux témoignages en ce sens nous ont conforté dans notre diagnostic et notre envie d'aller à la rencontre des habitants.

La régularité s'est avérée être essentielle pour mobiliser et « apprivoiser » les habitants des communes les plus petites. Il faut du temps pour qu'ils fassent confiance à la nouveauté, aux nouveaux modes de relations et aux nouvelles personnes qu'ils rencontrent. De plus, l'intervention dans les petites communes nous ont permis de créer du lien avec de nouveaux habitants qui ont investi notre proposition, contrairement aux grosses communes où nous avons plus de personnes rencontrées mais moins régulièrement. Nous retrouvions rarement les mêmes habitants d'une semaine à l'autre sur Surgères et particulièrement au lac de Frase d'Aigrefeuille d'Aunis, en dehors des habitués connus du CAC.

Nous avons renouvelé cette proposition à l'été 2021, en plus des autres propositions d'animations de l'été et particulièrement des Scènes d'été.



Cela nous a confirmé que :

- le lien avec les familles et les habitants est indéniable et véritable. La caravane répond à une vraie demande et permet de proposer des animations, de présenter les différentes actions du CAC mais surtout d'écouter les habitants et de rompre l'isolement.
- nous devons être attentifs à avoir les moyens humains, techniques et l'énergie pour porter cette action régulièrement dans le but d'être complètement disponibles et à l'écoute de l'autre.

Nous avons aussi un bus réformé qui nous sert de local mobile et qui va pouvoir être un outil supplémentaire pour développer ces actions en itinérance. Nous l'aménageons encore afin qu'il réponde au mieux aux besoins de nos propositions envers les habitants (accueil dans de bonnes conditions de confort, possibilité de cuisiner ou de proposer un espace convivial, espace pour stocker le matériel de nos animations, ateliers ou manifestations socioculturelles, point de visibilité pour des propositions de rencontre des habitants).

Ces outils vont faciliter la proposition d'espaces de rencontre et pour cela ils vont être complètement intégrés aux pratiques professionnelles ou bénévoles quotidiennes. Il est par exemple envisagé que Bouti'CAC puisse aller régulièrement sur la foire de Surgères et d'Aigrefeuille d'Aunis pour augmenter sa visibilité et communiquer sur l'ensemble des actions du CAC. L'ensemble de l'équipe pourra se saisir de cette opportunité pour d'une part, faire le lien avec Bouti'CAC et d'autre part, rencontrer et être à l'écoute des habitants.

Par ailleurs, le P'tit Resto (en suspens depuis mars 2020 en raison de la crise sanitaire) pourra se saisir de cette possibilité d'itinérance. Un atelier cuisine itinérant verra ainsi le jour. Il sera proposé sur plusieurs communes de la CDC Aunis Sud et animé par différents bénévoles et professionnels de l'association, ce qui accentuera sa dimension transversale.

Enfin, les accueils de loisirs enfants et jeunes seront amenés à continuer à se saisir de ces outils d'itinérance dans leurs propositions, au même titre qu'ils s'inscriront dans le nouveau projet de Bouti'CAC. Ainsi, les lieux d'accueils seront multiples, les propositions diverses et les rencontres plus nombreuses .

Il s'agira d'organiser et d'inscrire ce mode d'intervention dans nos pratiques, pour l'ensemble des animations et manifestations proposées par le CAC.

Bouti'CAC invite les habitants à faire un pas vers nous. Avec l'itinérance, nous souhaitons en faire un vers eux, avec des outils efficaces pour faciliter les rencontres et l'échange.

2- L'outil porteur de parole

Entre 2019 et 2020, dans le cadre de notre manifestation Ensemble Contre le Racisme, nous avons expérimenté deux temps de « porteurs de parole ». A l'aide de panneaux disposés sur l'espace public, un groupe d'animateurs entre en lien avec les passants afin de recueillir leurs sentiments, leurs avis, leurs impressions à l'instant T.

L'animateur est neutre, il ne donne aucune information sur ses fonctions, il met en scène la situation de rencontre. Sa posture est un juste dosage entre curiosité et hasard provoqué.

Une fois la relation établie et l'échange en cours, une deuxième personne se place en témoin et recueille les échanges. Ensuite, tout le monde s'accorde pour sélectionner les propos qui seront réécrit et mis en valeur sur un panneau.

Cette technique permet d'animer des débats publics et crée une interaction locale par panneaux interposés entre les passants présents pendant l'évènement. Il donne une image temporaire d'un groupe aléatoire, en créant de la discussion entre les personnes et produit un bel objet de communication sur l'espace public.

C'est une technique demandant peu de matériel à mettre en place. Cependant, elle demande une formation solide des animateurs qui doivent maîtriser l'art de rester neutre tout en incitant les passants à la discussion et au débat.

Ils ne doivent pas juger ni influencer l'interlocuteur par leur discours ou leurs interactions avec le public. C'est un outil très utile lors d'animation sur l'espace public. Il a pour but de créer du débat ou de la réflexion collective mais ne sera pas un moyen de diagnostic ou de création de lien avec les habitants.

3- L'écoute large

Enfin, nous nous sommes essayés, par groupes de 2 (administrateurs et salariés mélangés) à un exercice d'écoute large sur le quartier Berlioz (lieu d'implantation des bureaux du CAC). En effet, si nous sommes présents dans ce quartier depuis plus de 10 ans, nous avons peu été en lien avec ses habitants. Comme le décrit Saul Alinsky dans son ouvrage *Radicaux, réveillez-vous !*, « *le centre ne participait pas à la vie de la communauté, pas plus qu'il n'était reconnu comme essentiel au quartier par les groupes de résidents* »³.

Il nous a donc semblé pertinent d'aller à la rencontre des habitants au plus près de chez nous, dans notre quartier d'implantation.

Afin d'entrer en contact avec les habitants, nous les avons invité à répondre à la question ouverte suivante : « il paraît que l'on ne connaît plus ses voisins. Vous en pensez quoi ? ». L'exercice était de laisser les habitants parler de leurs ressentis, de leur quotidien.

Nous pouvions les relancer sur les questions d'isolement social, les tensions entre habitants mais nous ne devons pas proposer de solutions ou présenter le CAC comme un moyen d'améliorer leur quotidien. Nous ne devons pas faire de promotion de nos actions mais recueillir des anecdotes, des phrases ou des histoires d'habitants qui pourraient nous faire émerger une situation problème.

La question de l'isolement, des relations tendues ou inexistantes entre voisins et du besoin d'espaces de convivialité a été évoqué mais pas suffisamment pour être identifiée en situation-

3 Saul Alinsky, *Radicaux, réveillez vous !* ed. Le passager clandestin 1946, p 133

problème. Nous avons surtout utilisé cet exercice pour mettre en évidence les barrières que nous nous mettons parfois pour aller à la rencontre de l'autre. Ici, nous avons reçu un tel accueil des habitants que cela nous incite à renouveler et à multiplier ce type de rencontres.

Nous avons donc de nouvelles techniques et de nouveaux outils à développer en interne pour améliorer nos temps d'échanges et de rencontre avec les habitants. Que se soit au sein de nos actions, pendant nos animations socioculturelles ou lors de temps construits et dédiés pour cela, nous allons développer ces outils afin que chacun (bénévole, administrateur ou salarié) puisse se les approprier et les mettre en œuvre en fonction de son besoin.

Nous avons vu que ces outils nous servent à impulser des constructions de collectifs d'habitants. Nous allons voir par la suite comment nous souhaitons transformer notre organisation afin de donner une place aux représentants de ces collectifs pour donner la parole aux habitants au sein de nos instances.

E - L'ouverture aux habitants par une gouvernance plus ouverte

La question du renouvellement de la vie associative et de la place des bénévoles dans la gestion de l'association et la prise de décisions sont inscrites dans les derniers projets sociaux du CAC.

Nous l'avons souligné précédemment, nous devons faire face à une baisse de l'investissement bénévole et de l'engagement associatif. Nous avons cherché les raisons à cela. Les habitants n'ont plus le temps, les horaires des réunions, commissions, bureaux ou conseils d'administration ne sont pas adaptés à une vie de famille. Il semble de plus en plus compliqué de s'engager dans la vie associative. Pour autant nous avons été témoins de nouvelles formes d'investissements et d'engagements citoyens sur le territoire : l'Accorderie de Surgères et de l'Aunis en est le plus bel exemple.

Le sous-groupe de travail chargé de travailler sur cette thématique a beaucoup échangé et travaillé sur la gouvernance au sein du CAC et son impact sur l'engagement des habitants. Ce travail a fait émerger de nombreux questionnements :

- Définition de la gouvernance partagée :

De quoi parle-t-on ?

- La prise de décisions :

Qui décide ? Comment sont-elles prises au sein de l'association ?

- Le partage des responsabilités :

Comment s'organise-t-il ?

- L'accessibilité :

Comment rendre notre organisation accessible? Comment sortir de l'entre-soi et du vocabulaire technique uniquement compréhensible par les professionnels ou les bénévoles initiés ?

- Des formations disponibles pour tous :

Quelles formations sont proposées aux bénévoles, administrateurs et salariés afin de comprendre les différents enjeux du centre social et parler un langage commun ?

- La légitimité :

Comment permettre à chacun de s'exprimer et que tout avis soit pris en compte quelque soit le « poste » occupé ?

La gouvernance partagée doit être un **bien commun**. Pour cela, il est nécessaire d'avoir une vision, un mandat, une stratégie sur une durée avec une feuille de route. C'est faire pour, avec et partager.

Comment rend-on compte aux habitants, comment relaie-t-on ? Il est nécessaire de documenter, de formaliser, d'avoir une photographie à un moment donné, d'être innovant. Comment fait-on du participatif avec des échéances contraignantes ?

Cela nécessite de passer d'un système pyramidal, vertical (plus institutionnel) à une organisation plus horizontale (qui donne plus de place aux habitants et de lien avec le terrain).

1 – Au sein de CAC, quels sont les besoins ?

- Nous rencontrons depuis plusieurs années une réelle difficulté à renouveler les membres du conseil d'administration, notamment sur les postes à responsabilité.

On peut se demander ce qui empêche ce renouvellement. La fonction d'administrateur fait-elle peur ? Demande-t-elle trop d'investissement ? Quel sens met-on dans son investissement associatif, quelles valeurs et vision du territoire défend-t-on ?

- Les salariés prennent une place importante dans la vie de l'association. Doit-on envisager de leur donner une place dans le CA ? Si oui, pourquoi et comment ? Doit-on revoir cette influence au sein de l'association ?

Cela interroge la pertinence du statut associatif et la professionnalisation des structures comme le CAC. La professionnalisation conduit-elle à un désengagement des citoyens ?

- Les échanges sont régulièrement construits à partir d'un langage technique et ne permettent pas l'implication de tous, sur un même pied d'égalité. Ils sont parfois excluants et peuvent donner la sensation d'être moins légitime...

- Nous rencontrons des difficultés dans notre communication sur nos actions et la raison d'être du CAC. Il semble que beaucoup de citoyens, voir d'élus, ont une image incorrecte ou incomplète du centre social.

- Il existe différentes commissions au CAC. Elles n'ont pas les mêmes fonctionnements, ne permettent pas facilement l'intégration de bénévoles qui ne sont pas présents au CA et n'ont pas mandat pour prendre des décisions.

- Il n'existe pas d'espace intermédiaire entre l'activité et le CA pour permettre à un bénévole volontaire d'aller plus loin dans son engagement, sans pour autant assumer la fonction d'administrateur.

2 – Nos perspectives sur les quatre années à venir

Les commissions :

Nous allons travailler sur le fonctionnement et les thématiques des commissions. Aujourd'hui, les commissions n'ont pas le mandat pour prendre des décisions et les thématiques sont en fonction des secteurs d'activité de l'association (enfance / famille, jeunesse / prévention, Bouti'CAC fonctionnement et Bouti'CAC technique, etc.).

Notre envie est de redéfinir les thématiques de ces commissions. Peut-être faut-il garder celles existantes ? Peut-être vaut-il mieux imaginer des thématiques plus transversales ? Par exemple, la citoyenneté, l'engagement, les actions collectives, les services aux habitants.

Il convient également de déléguer un pouvoir de décisions aux commissions en étant vigilant à en définir le cadre. Nous imaginons des groupes de travail plus techniques et des commissions plus générales.

Un binôme administrateur / salarié :

Cette idée a déjà été évoquée par le passé mais n'a pas vraiment été mise en œuvre. Il s'agit de remettre cette question à l'ordre du jour. Un travail doit être fait au sein de l'association sur :

- le sens de ce binôme. À quoi sert-il ?
- quels sont les temps de rencontre ? Comment se concrétisent-ils ? Des temps d'action sur le terrain et des temps d'échanges, de discussion.
- poser le cadre et éviter que cela devienne une instance de contrôle ou de plainte.

Une instance associative intermédiaire :

Nous allons, sur ces quatre années, créer une instance intermédiaire entre le bénévolat d'activité et le conseil d'administration, qui ne soit pas sur le modèle des commissions.

Nous souhaitons imaginer une instance qui permet de s'investir et de comprendre la dimension politique de l'action. Cela pourrait se rapprocher du comité de projet qui existe au centre social de Belle Rive à Saintes.

Cette instance est donc à construire car elle n'existe pas au CAC. Il semble pertinent qu'elle soit définie comme le support des projets d'habitants.

La formation :

Nous allons développer les actions de formation ou d'autoformation afin de maîtriser certains outils ou techniques d'intervention cités précédemment (FAVE / porteur de parole / CNV), à destination de tous (bénévoles et salariés). L'objectif est de favoriser la compréhension de tous des différents enjeux de l'association et de parler un langage commun.

Il s'agit également de participer à des formations proposées en externe (fédération des centres sociaux par exemple), notamment sur la fonction d'administrateur et d'employeur.

La présence des salariés au conseil d'administration :

La question s'est déjà posée il y a quelques années mais rien de concret n'a abouti. Il semble important de se la reposer. Nous devons surtout nous pencher sur le sens de cette intégration de salariés au CA. Pourquoi, comment, en quoi cela peut enrichir le fonctionnement de la vie associative, quelles dérives cela peut amener ?

La convivialité :

Cette notion est un outil essentiel au sein de l'association. Elle est l'outil central pour aller à la rencontre mais aussi pour mieux se connaître et faciliter des échanges plus accessibles.

Dans l'idée de développer les échanges entre les salariés, les administrateurs et l'ensemble des adhérents, mais aussi avec les partenaires et les élus, il s'agit de multiplier les propositions de temps conviviaux.

Par exemple, de façon régulière (mensuel, bimensuel ou trimestriel, à définir) un repas entre salariés, administrateurs et habitants est imaginé, dans la continuité de nos soupes citoyennes. Lors de ce temps convivial, nous proposerons la présentation d'un sujet ou d'une action sous forme rapide et dynamique.

Le livret d'accueil du bénévole :

Plusieurs initiatives ont déjà vu le jour sur un document d'accueil du bénévole. Il s'agit de continuer, de préciser et d'étendre ce ou ces documents à l'ensemble de l'association. Effectivement, ce n'est pas la même posture et le même objectif que d'accueillir un bénévole à Bouti'CAC que sur les Scènes d'été mais nous sommes au sein de la même structure. Quelles sont les bases communes et quelles sont les spécificités ?

Nous profiterons donc de ces quatre années pour mettre l'énergie associative à ce travail de transformation interne qui nous semble essentiel. Comment pouvons-nous espérer transformer le territoire si nous ne pouvons pas nous changer nous-même ?

III – Les actions du CAC, quelles évolutions et pourquoi ?

Nous avons vu précédemment que nous souhaitons revenir aux fondamentaux du centre social, développer la mobilisation d'habitants pour constituer des collectifs de citoyens. Nous souhaitons transformer notre organisation ainsi que nos outils internes, tout en maintenant nos propositions actuelles, qui répondent aux besoins des habitants.

Nous comptons pour cela sur une autre valeur importante au CAC, la transversalité. Cette valeur mobilise l'ensemble de l'équipe du CAC, professionnelle et bénévole et va au-delà du travail d'équipe et de coopération. Elle définit l'ensemble des actions proposées comme un tout, allant dans une direction commune. Elle rassemble l'ensemble des secteurs, pourtant différents, autour d'un projet commun ou d'une action commune.

Pour illustrer cela, nous allons faire appel au concept des trois maisons des Centres Sociaux.



Source : Maison du Centre Social, Fédération nationale des centres sociaux

La dynamique associative et la grande adaptabilité des équipes professionnelles et bénévoles du CAC, nous permettent de construire des propositions adaptées aux besoins des habitants (services), des manifestations, animations ou ateliers pluridisciplinaires (actions collectives) ou des espaces de débats et d'échanges socioculturels (actions citoyennes).

Cette représentation basée sur notre accueil des habitants au sein des centres sociaux identifie dans quelle dynamique nous ouvrons nos portes aux habitants.

Le CAC compte trois secteurs d'activité qui regroupent l'ensemble de ses actions. Nous les avons toujours présentés comme deux poumons autour d'une colonne vertébrale.



Cette présentation fait bien apparaître les manifestations socioculturelles comme la colonne centrale de nos actions, propositions. Nous n'y retrouvons cependant pas les dynamiques d'habitants ni leur place dans nos actions. L'organisation autour de 3 grands secteurs reste cohérente aux vues de nos échanges avec nos partenaires financiers et locaux. Nous allons présenter nos actions à travers le prisme des trois maisons plus centrée sur la question de l'habitant.

Pour cela nous allons développer une action phare de chaque secteur au travers de ces trois maisons pour illustrer notre propos et notre nouvelle organisation pour les quatre années à venir.

A – Pour le secteur enfance jeunesse famille parentalité et prévention : l'accueil libre enfance

Depuis qu'il porte un accueil libre pour les enfants de 6 à 11 ans, le CAC a toujours défendu une attention particulière aux familles en difficulté. Les difficultés peuvent être d'ordre financier, de logement, éducatif, de santé ou encore d'isolement des parents ou des enfants.

Afin de proposer un accueil inconditionnel, nous avons fait le choix de ne pas facturer les heures de présence des enfants sur les temps d'accueil libre mais de proposer une « carte loisirs » qui valide l'adhésion de l'enfant à notre structure pour l'ensemble des accueils de l'année. Avec l'adhésion à l'association, cela représente un coût total de 20€ à l'année par enfant (le tarif peut être dégressif dans l'année et des facilités de paiement sont proposées).

Ce fonctionnement ne permet pas d'obtenir un équilibre financier avec la participation des familles. Nous sommes en lien avec la Communauté de Communes Aunis Sud afin d'avoir un financement spécifique qui permette l'équilibre financier de cette action.

Jusqu'en janvier 2020, cette action est mise en œuvre par une animatrice de formation BPJEPS. Nous avons pris conscience que le projet nécessitait une personne qualifiée et de niveau bac+2 de l'animation afin d'avoir les outils d'organisation, d'animation et de mobilisation que le projet demande. Nous avons donc recruté une personne titulaire d'un DUT carrières sociales sur un mi-temps.

Nous souhaitons développer cette action autour d'un axe enfance/famille incluant les familles au sein de plusieurs propositions d'animations et inclure l'accueil libre enfance dans nos animations collectives en familles et autour de la parentalité. L'accueil libre enfance devient plus transversal et plus cohérent car il crée, régulièrement, un pont entre les enfants et leurs parents en lien avec les autres actions du secteur.

Nous allons donc décliner ce nouveau projet par le prisme des portes des centres sociaux.

L'accueil libre enfance		
Maison du citoyen	Maison du collectif	Maison du service aux habitants
<p>Proposer des espaces de débat et d'échanges spécifiques ou au sein des animations (de dimension interculturelle, intergénérationnelle, actualité sociale...)</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - sensibiliser les habitants à la réalité et l'histoire de l'« autre » - Faciliter les échanges entre habitants, la communication - proposer des espaces de réflexion et de débat ouvert, construire le libre arbitre des participants <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de débats et de participants aux débats - diversité et qualité des échanges - évolutions et suites données à ces temps de débats avec et entre habitants 	<p>Construire des temps spécifiques enfants et familles en co-animation avec les parents</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - accompagner la construction d'une animation enfants/parents ou entre enfants - créer du lien avec et entre enfants, avec et entre enfants et parents - construire un collectif, vivre ensemble avec la réalité et les possibles de chacun <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre et régularité des propositions - nombre et régularité des participants - adhésion des parents et des enfants à cette proposition - nombre et qualité des propositions d'animations - nombre de parents et d'enfants impliqués dans l'organisation, la mise en œuvre 	<p>Proposer un programme d'animations et de sorties.</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer du lien avec des enfants et des familles du territoire - Proposer des loisirs et des sorties aux enfants et aux familles <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre d'enfants inscrits et régularité - satisfaction des enfants et des familles, plaisir et bien-être ressenti par les participants - régularité et inscription des familles au sein de l'accueil enfance

B - Les actions citoyenne et vie sociale: Les ateliers de lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme

Les actions citoyennes et vie sociale regroupent l'ensemble des ateliers ou animations adultes qui sont principalement tournées vers le bien-être, l'accès aux droits et aux savoirs de base, les arts créatifs et la préparation de manifestation socioculturelles (construction ou peinture de décors, de moyen de communication...).

Nous y retrouvons aussi l'accompagnement social des familles de Gens du Voyage qui propose un accompagnement global aux difficultés rencontrées par les familles qui stationnent et vivent sur le territoire de la CDC Aunis Sud et Aunis Atlantique. Enfin, nous intervenons aussi sur la mobilité des personnes en difficultés et particulièrement bénéficiaires du RSA, à travers la location de scooters ou la proposition d'un atelier de réparations deux roues solidaire.

Bouti'CAC et ses évolutions ont été largement présentées dans la partie II du projet et nous avons fait le choix de faire un point plus spécifique sur un atelier qui est proposé au sein du CAC et qui est complètement porté par une équipe de bénévoles.

Le CAC a lancé en 2013 un atelier de lutte contre l'illettrisme pour répondre à une demande de femmes Voyageuses qui souhaitent savoir bien lire et écrire. Elles avaient appris à l'école mais ayant quitté celle-ci très tôt et n'ayant pas beaucoup pratiqué depuis elles avaient quasiment perdu toute compétence en lecture et écriture.

Une équipe de bénévoles s'est alors formée, coordonnée par l'accompagnateur des Gens du Voyage pour proposer des temps de formation aux savoirs de base.

Au fur et à mesure, l'atelier s'est structuré et renforcé. Actuellement deux temps de formation sont proposés pour l'apprentissage des savoirs de base : un temps à destination des personnes migrantes (FLE) et un autre pour les habitants du territoire analphabètes ou illettrés.

Cet atelier est actuellement en lien avec le Centre socioculturel des Pictons de Marans qui porte et propose sur Aunis Sud, un dispositif financé par la Région sur cette problématique.

Depuis septembre 2021, afin de répondre à l'illectronisme, à la demande des habitants, nous développons aussi une proposition concernant la maîtrise des outils informatiques et numériques.

Les ateliers de lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme

Maison des citoyens	Maison du collectif	Maison du service aux habitants
<p>Permettre aux habitants de se former, de construire son savoir et de participer au débat démocratique.</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - maintenir l'autonomie du groupe des bénévoles sur cette action. - Accompagner mais ne pas porter l'action au sein du CAC, en validant les bénévoles formateurs dans leur rôle et leur mission de constructeurs de bien-être social - permettre au plus grand nombre de participer aux ateliers par le maintien de la gratuité et de l'ouverture à tous. <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre et régularité de la participation des habitants (apprenants et formateurs) - autonomie de fonctionnement du groupe et de l'action - multitude des propositions et adaptation de celle-ci aux besoins des habitants - maintien d'une action portée par un collectif d'habitants autonomes 	<p>Participation et co-construction d'ateliers collectifs ou de sorties en lien avec les savoirs de base</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer du lien entre les apprenants et les formateurs - se sentir plus fort et en confiance par le nombre, la relation à l'autre - sortir les habitants d'une posture stigmatisée pour aller vers de la confiance en soi <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - autonomie et fonctionnement du groupe en collectif - participation de chacun à la hauteur de ses possibles et de ses envies - nombre et régularité des participants aux ateliers et sorties collectives. 	<p>Permettre aux habitants de maîtriser les savoirs de base ou l'outil informatique et numérique en toute sécurité</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - permettre aux habitants de maîtriser les outils nécessaires pour qu'ils soient autonomes dans leur vie quotidienne - lutter contre la fracture numérique en milieu rural et contre l'illettrisme - redonner confiance aux participants et faciliter leur vie en augmentant le bien-être des habitants. <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de participants, régularité des rencontres, construction de binômes formateurs/apprenant - retours qualitatifs des participants - autonomie des personnes accompagnées, accès aux droits et ou à l'emploi, insertion sociale et professionnelle des participants

C - Les manifestations socioculturelles : les scènes d'été et leur mise en œuvre depuis 2021

Les Scènes d'été sont le grand moment associatif de l'année qui met en mouvement l'ensemble du CAC. Elles démarraient par la Fête de l'été qui se déroulait le dernier week-end de juin et proposaient des concerts ou des spectacles dans des lieux insolites d'une commune de la CDC Aunis Sud. La Fête de l'été permettait d'investir un village sur un week-end et d'être en lien avec les élus, les associations locales et les habitants désirant participer à la manifestation que nous proposons. Le désengagement de la Région Nouvelle Aquitaine sur les festivals gratuits nous a amené à ne plus proposer cet événement mais uniquement notre festival itinérant sur les communes d'Aunis Sud chaque jeudi du mois de juillet.

Au-delà de perdre un espace de propositions culturelles et artistiques sur le territoire, nous avons dû adapter nos propositions sur les Scènes d'été. Nous les avons construites, en lien avec les élus, les associations locales et les habitants volontaires sur l'ensemble des communes accueillant un spectacle sur l'année 2021 comme c'était le cas à l'origine.

Cela modifie nos liens, nos pratiques et notre organisation afin de rendre l'ensemble des Scènes d'été plus participatives, dynamique que nous souhaitons conserver et développer.

En voici une analyse qui va pouvoir nous servir pour l'ensemble des temps festifs et socioculturels proposés par le CAC. Nous travaillons toujours en étroite collaboration avec la Région Nouvelle Aquitaine pour remédier à ce désengagement.

Les Scènes d'été

Maison des citoyens	Maison du collectif	Maison du service aux habitants
<p>Coconstruire le festival les Scènes d'été avec les habitants, les élus et les bénévoles volontaires.</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <p>Faire passer les habitants, les élus et les autres associations du territoire, les bénévoles actifs de co-constructeurs et co-organiseurs du festival</p> <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - participation et fréquentation des temps de travail d'organisation des Scènes d'été en amont. - Nombre de propositions validées, portées et mises en œuvre par les habitants lors du festival - nombre de postes bénévole en autonomie complète et qui n'ont plus besoin du soutien ou de l'accompagnement de salariés. 	<p>Mobiliser une équipe de bénévoles pour proposer un spectacle aux habitants d'Aunis Sud</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <p>Proposer un projet collectif où chaque habitant qui le souhaite peut trouver sa place et se sentir utile</p> <p>Proposer un espace où des habitants, des bénévoles peuvent mettre en valeur leurs savoirs-faire et savoirs-être.</p> <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - participation régulière sur les différentes soirées du mois de juillet des bénévoles. - retour des habitants - capacité d'accueil de nouveaux bénévoles, d'habitants et d'élus. - mise en place harmonieuse et sans heurt de la soirée - besoins de régulation dans les groupes ou autogestion - autonomie des bénévoles sur leurs postes et dans leurs missions 	<p>Proposer un spectacle de qualité et gratuit aux habitants d'Aunis Sud au plus près de leur lieu de vie.</p> <p><u>Objectifs :</u></p> <p>Donner accès au plus grand nombre d'habitants d'un territoire rural à la culture par la proposition d'un spectacle au plus près de chez eux</p> <p><u>Critères d'évaluation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - participation lors de la soirée - régularité et attente des habitants - Retours des habitants suite aux spectacles (qualitatif) - Retours de la presse et des réseaux sociaux - Convivialité et ambiance de la soirée.

IV – Les moyens pour la mise en œuvre de ce projet social

A – La mission de coordination du projet social

1- Rappel du contexte

Depuis plusieurs années, le CAC s'interroge sur le fonctionnement de l'équipe professionnelle et plus généralement sur la gouvernance associative.

En 2017, au départ du directeur historique de la structure, l'équipe professionnelle proposait de mener une expérimentation en déposant sa candidature collective au poste de direction. L'objectif était de mettre en place une organisation plus horizontale que verticale. Cette démarche était sans doute prématurée et nécessitait une plus grande concertation avec l'association dans son ensemble, ainsi qu'avec les partenaires institutionnels. Elle n'aboutira pas et nous recruterons une personne au poste de direction avec les mêmes missions qu'auparavant. Néanmoins, cette idée de répartir les tâches autrement et de favoriser l'horizontalité dans notre fonctionnement restera dans les réflexions.

Dans la même dynamique, nous réfléchissons depuis plusieurs années sur la mise en place et le suivi du projet social sur sa période d'agrément. Autrement dit, comment sommes-nous attentifs à la cohérence de nos actions par rapport aux objectifs fixés lors de l'écriture du projet ? Si lors de chaque période d'évaluation et d'écriture, nous menons un travail de prise de recul et de projection, il semble que nous soyons rapidement rattrapés par « le quotidien » entre ces deux périodes.

L'annonce récente du départ de notre nouveau directeur, Nicolas Lebrun et les échanges qui suivirent, nous invitent à saisir l'opportunité d'avancer sur ces deux points. D'une part, nous avons pris du recul sur la question de l'organisation de l'équipe. D'autre part, cette annonce arrivant en pleine période de renouvellement du projet social, nous ressentons plus que jamais le besoin d'avancer sur le lien entre les objectifs fixés et leur mise en œuvre concrète dans nos actions au cours des quatre années.

Ainsi est née l'idée de réorganiser l'équipe de direction. Si la mission de garantir la mise en œuvre du projet social fait partie intégrante des missions de la direction, nous avons choisi de la distinguer et par conséquent d'y accorder une attention particulière. A partir du 1^{er} novembre 2021 l'équipe de direction est aujourd'hui organisée ainsi :

- un directeur à 0,8 ETP
- une directrice adjointe à 0,5 ETP (en interne cumulé avec le poste de comptabilité à 0,5 ETP)
- un coordinateur du projet social à 0,2 ETP (en interne cumulé avec le poste de référent famille) .

2- Mise en œuvre de cette mission

Le coordinateur aura pour mission principale d'assurer une veille sur le suivi et la mise en œuvre du projet social. Il en sera garant. En lien étroit avec le directeur et la directrice adjointe, il accompagnera et soutiendra l'équipe professionnelle et bénévole dans cette démarche. Il sera une personne ressource, en capacité d'interroger la pertinence de nos actions par rapport à l'ambition du projet social.

Concrètement, il s'appuiera sur deux supports principaux présentés précédemment :

- Bouti'CAC : espace de vie sociale,
- l'itinérance : la caravane et le bus du CAC.

Il coordonnera ces deux actions, c'est-à-dire qu'il s'assurera que chaque proposition de l'association puisse y trouver sa place et y soit donc représentée. Il veillera à l'évolution et la pertinence de ces projets grâce à une évaluation régulière.

Par ailleurs, le coordinateur animera des temps de travail sur le suivi du projet social. Ces temps s'organiseront au cours de l'année lors des réunions d'équipe bimensuelles. Ils se concrétiseront également par la mise en place d'un temps fort associatif une fois par an, type « assises du CAC », où un bilan intermédiaire sera effectué.

Enfin, il s'assurera, avec les deux membres de l'équipe de direction, que chaque salarié et bénévole puisse maîtriser les outils envisagés pour mettre en œuvre les objectifs du projet social (FAVE, CNV, porteur de parole) par la mise en place et la participation à des actions de formation.

B – La formation, une nécessité pour avancer dans le même sens

Animer un porteur de parole ou investir l'espace public dans une démarche d'écoute large ne s'improvise pas. Comme cela est précisé en amont, nous avons, au cours du dernier projet social eu l'occasion d'expérimenter ces outils et la conclusion est sans appel : il est indispensable de se former. Aller à la rencontre des habitants et se positionner dans une réelle posture d'écoute et d'échanges ne fait pas seulement appel aux savoirs-être des professionnels et bénévoles. Il

convient de s'enrichir d'outils, de méthode et d'organisation pour mener à bien cette démarche. La formation apparaît donc comme une nécessité.

Elle permet d'une part de comprendre l'intérêt et la finalité de ce mode d'intervention. Nous avons observé qu'il n'est pas évident de comprendre l'intérêt d'aller à la rencontre des habitants car nous n'en maîtrisons pas suffisamment les techniques et les objectifs. C'est d'autre part l'occasion de cultiver une culture commune et de parler un langage commun.

Nous envisageons donc, sur les quatre prochaines années, d'entamer plusieurs actions de formation.

Tout d'abord, une formation sera proposée sur la CNV, à destination des professionnels et bénévoles de l'association et en lien avec l'Accorderie de Surgères et de l'Aunis et le Réseau des Accorderies de France (RAF). Les professionnels et bénévoles seront ensuite encouragés à s'inscrire aux formations proposées par l'URNACS et particulièrement la FAVE. Enfin, nous organiserons des actions d'autoformation, c'est-à-dire de partage en interne sur les formations réalisées par certains. Nous faisons le pari que cette démarche, outre l'acquisition de nouveaux outils, sera vecteur de cohésion d'équipe. Nous serons cependant vigilant à ce que l'autoformation ne remplace pas le besoin de se former auprès de professionnels compétents.

C- Ressources humaines et budget

1 – Les mouvements de personnel

Au cours du dernier projet social, de nombreux changements ont eu lieu, aussi bien concernant l'équipe professionnelle que le conseil d'administration.

Antoinette LEBOT s'est retiré de la fonction de Présidente en octobre 2019. Didier TOUVRON a été élu Président à cette même date.

De 2017 à 2021, nous avons connu 3 directions différentes :

- La première direction a écrit le projet social 2017 - 2020,
- La deuxième a fait l'évaluation de ce projet social,
- La troisième a finalisé l'évaluation et écrit le nouveau projet social.

La troisième direction a été recrutée en interne et l'organisation interne en a été modifiée. La direction en place s'appuie sur une direction adjointe. Cela correspond à une volonté de partage des responsabilités et des prises de décisions.

Le reste de l'équipe professionnelle a lui aussi subi de grandes mutations. Il y a eu des départs avec remplacements, des départs non remplacés et des créations de postes.

- **Départs avec remplacement :**

- Le poste de direction (départ 1 ETP, arrivée 1 ETP) Les mouvements du poste de direction se sont déclinés ainsi
 - Un départ en octobre 2017
 - Une arrivée en janvier 2018 : vacance du poste pendant 3 mois
 - Un départ en mai 2020
 - Une arrivée en juillet 2020 : vacance du poste pendant 1 mois
- Le poste d'animation adulte (départ 0.86 ETP, arrivée 1 ETP). Ce départ fait suite à un long arrêt maladie.
- Le poste d'animation enfance (départ 0.6 ETP, arrivée 0.5 ETP) Ce départ fait suite également à un long arrêt maladie. Le poste est resté vacant pendant 5 mois pour raisons de COVID19.
- Le poste d'accompagnateur des gens du voyage (départ et arrivée 1 ETP). Ce départ correspond à une évolution vers le poste de direction. Le poste est resté vacant pendant 6 mois mais assuré par la direction.
- Le poste d'accueil (départ 0.74 ETP, arrivée 0.86 ETP). Ce départ correspond à une fin de contrat CAE. Le poste est resté vacant pendant 2 mois pour cause de COVID19.

- **Départs sans remplacement :**

- Le poste mobilité (départ 1 ETP). Le non remplacement de ce poste est dû à la baisse de subvention du département. L'accompagnement mobilité est partagé aujourd'hui par plusieurs professionnels en poste sur d'autres missions.
- Un poste sur Bouticac (départ 0.6 ETP). La baisse du chiffre d'affaires et la volonté de pérenniser les 2 postes en CAE nous a amené à ne pas remplacer ce départ à la retraite.

- **Créations de postes :**

- Un poste d'animateur de prévention jeunesse (arrivée 1 ETP). A l'issue des discussions avec le Département et la Communauté de Communes Aunis Sud sur les besoins d'une animation de prévention. Le département octroie le financement d' $\frac{1}{2}$ poste à compter de novembre 2019, La commune de Surgères finance $\frac{1}{4}$ de poste depuis 2020 et la CdC Aunis Sud le $\frac{1}{4}$ restant depuis 2021.
- Un poste de technicien de surface (arrivée 0.28 ETP). Création du poste en mai 2020. Auparavant interventions étaient réalisées par l'Aide à l'Emploi (intérim d'insertion).

Prévisions à court terme :

Au terme de l'écriture du projet social, le directeur en place quitte l'association. Celui-ci sera remplacé en interne par l'animateur jeunesse à 0.8 ETP.

Une nouvelle expérimentation de gouvernance sera mise en place à partir de novembre 2021.

Celle-ci correspond à une organisation plus horizontale. Elle se décline ainsi :

- Un directeur à 0.8 ETP
- Une directrice adjointe à 0.5 ETP (en interne cumulé avec le poste de comptabilité à 0.5 ETP)
- Un coordinateur du projet social à 0.2 ETP (en interne avec le coordinateur des actions famille et prévention).

2 – Les moyens humains et matériels

Pilotage

Un bureau composé de 5 administrateurs + la direction.

Une équipe professionnelle composée de :

Un directeur – 0,8 ETP

Une directrice adjointe et comptable – 0,95 ETP

Un coordinateur du projet social – 0,20 ETP

Une secrétaire accueil et assistante comptable - 0.60 ETP

Une secrétaire accueil et animatrice PAVA – 0,34 ETP

Soit un total effectif de 2.89 ETP

Logistique

Une professionnelle pour l'entretien des locaux – 0,28 ETP

Des locaux administratifs centralisés dans l'Espace communautaire Berlioz constitués :

- de trois espaces professionnels et de deux bureaux d'accueil confidentiel

- d'un hall et d'un espace destinés à l'accueil

- d'une salle de réunion

- d'un espace destiné au photocopieur
- d'une salle de stockage
- d'un grenier d'archivage et de stockage de petit matériel
- d'une tisanerie
- Un réseau informatique et téléphonique.
- Un véhicule de fonction Renault Kangoo.
- Deux minibus ; un Fiat Ducato et un Renault Trafic.
- Un bus aménagé, équipé d'un espace cuisine.
- Une caravane d'animation.

Enfance Jeunesse Famille et Parentalité

Une équipe professionnelle :

- Un coordinateur Enfance Jeunesse, Familles, Parentalité - 0,8 ETP.
- Une animatrice familles parentalité – 0,17 ETP
- Un animateur référent jeunesse – 1 ETP.
- Un animateur de prévention jeunesse – 1ETP
- Une animatrice enfance/famille – 0,5 ETP

Soit un total effectif de 2,47 ETP

Des locaux spécifiques qui accueillent :

- Le LAEP La Ritournelle et un LAEPE 6-12 ans
- Un lieu spécifique jeunesse pour les ateliers musique
- Un lieu pour l'accueil collectif de mineurs 6/11 ans et 11 ans et plus.

Du matériel pédagogique.

Actions solidaires et vie sociale

Une équipe professionnelle :

- Une animatrice DAC, des ateliers de bien-être et animatrice Bouti'CAC – 1 ETP
- Un accompagnateur social des familles des gens du voyage et mobilité – 1 ETP
- Une animatrice mobilité (fonction assurée par la secrétaire accueil) pour la location de scooters – 0,25 ETP

Une animatrice à la boutique – 0.86 ETP CDI (CAE)
Une manutentionnaire Bouticac – 0,86 ETP CDI
Une gestionnaire du service de location – 0.05 ETP (fonction assurée par la comptable)
Soit un total effectif de 4.02 ETP
Des moyens matériels :
Un hangar de 500 m ² loué auprès d'un propriétaire privé pour accueillir l'activité de Bouticac.
Du matériel d'agencement (Rayonnage, caisse enregistreuse, etc.)
Une camionnette Renault Master à hayon pour les déménagements.
Un atelier de réparation de deux roues
Du matériel professionnel pour la mécanique deux roues (ponts élévateurs, démonte pneus, outillages divers...)
Une camionnette Peugeot Boxer pour le dépannage des scooters
Un parc de 22 scooters (ce chiffre s'adapte à la demande)

Les manifestations socioculturelles.
Leurs organisations nécessitent de la transversalité et de la polyvalence de l'ensemble de l'équipe professionnelle ainsi que le matériel roulant.
Matériel spécifique :
Un chapiteau couverture de scène
Un Tivoli (8 X 4)
Du matériel technique et de décoration.
Deux toilettes sèches
une yourte, une tente berbère et une mini yourte
Un espace de stockage mis à notre disposition par le CIAS Aunis Sud

3- Structure financière

Les évolutions significatives durant cette dernière période concernent le mouvement du personnel ainsi que les nouveaux projets. Cela impacte l'augmentation de nos besoins financiers à court et moyen terme.

En perspectives

- Augmentation du financement de la CNAF par la validation d'une prestation de service jeunes. Cette augmentation s'accompagne d'un arrêt de la PS sur les heures jeunesse et remplace la subvention de CAF sur la labélisation jeunesse.
- Augmentation de la CAF par l'expérimentation d'un LAEPE 6 – 12 ans en continuité avec le LAEP 0 – 6 ans (La Ritournelle).
- Prévention jeunesse : création d'un poste à temps plein d'animateur de prévention financé par le département de la Charente Maritime (50%), la mairie de Surgères (25%) et la CDC Aunis Sud (25%)

Nos Perspectives et nos besoins pour la suite de nos actions :

- Augmentation de la contribution de la CdC Aunis Sud sur plusieurs actions de notre projet social :
 - Dans le cadre de la famille et la parentalité : besoin sur le nouveau projet LAEPE 6 – 12 ans
 - Dans le cadre de l'animation enfance et familles : consolidation du poste de l'animation enfance et famille.
 - Dans le cadre de la jeunesse : besoin évolutif allant vers la validation d'un deuxième poste jeunesse en fonction de la validation de la CdC Aunis Sud au terme de l'expérimentation jusqu'en 2023 (accompagnement d'une apprentie en formation BPJEPS sur une période de 16 mois).
 - Dans le cadre des actions solidaires : participation à la réflexion pour un équilibre financier de la boutique (en lien avec le nouveau projet social).
- Augmentation du financement du Département sur la DAC (Démarche d'Accompagnement Concerté) en négociation avec la Fédération Départementale des Centres Sociaux 17.

Sur notre prévision 2022, les charges du personnel représentent 69% du budget soit 664.310€.

Celles-ci sont essentiellement structurelles : le nombre de salariés qui compose l'équipe est stable voir en diminution malgré la suppression de 2 postes. La suppression des deux postes nécessite encore plus de polyvalence et d'engagement des salariés permanents. La création d'une nouvelle mission de prévention jeunesse financée par le département, la CdC Aunis Sud et la municipalité de Surgères n'a pas amené d'augmentation globale de la masse salariale du fait des diminutions de postes sur les autres actions. Cela met en lumière l'augmentation de la charge de travail des salariés et des bénévoles car les actions ne se sont pas arrêtées pour autant.

Nos ressources propres représentent 15% et les subventions d'exploitation 77% de notre budget.

RESULTATS PAR GRANDS SECTEURS après la répartition des charges de logistique

	PILOTAGE	EJFP	ACTIONS SOLIDAIRES	MANIFEST. SOCIOCULT.	TOTAL
	27%	33%	34%	6%	100%
CHARGES	176814	219526	226329	41641	664310
PRODUITS	179154	219790	224408	40958	664310
<i>Résultats</i>	<i>2340</i>	<i>264</i>	<i>-1921</i>	<i>-683</i>	<i>0</i>

Le Pilotage (27% du total du budget)

Le pilotage est équilibré depuis plusieurs années. Même en travaillant sur un partage de responsabilité avec un directeur, un coordinateur garant du nouveau projet social et une directrice adjointe, nous sommes vigilants, dans le respect de notre convention collective, à l'équilibre budgétaire.

Enfance Jeunesse Famille Parentalité et Prévention (33%)

L'augmentation observée sur ce secteur est dû à la création du poste d'animateur de prévention en novembre 2019 et à l'embauche d'une apprentie en formation BPJEPS.

Actions solidaires et vie sociale (34%)

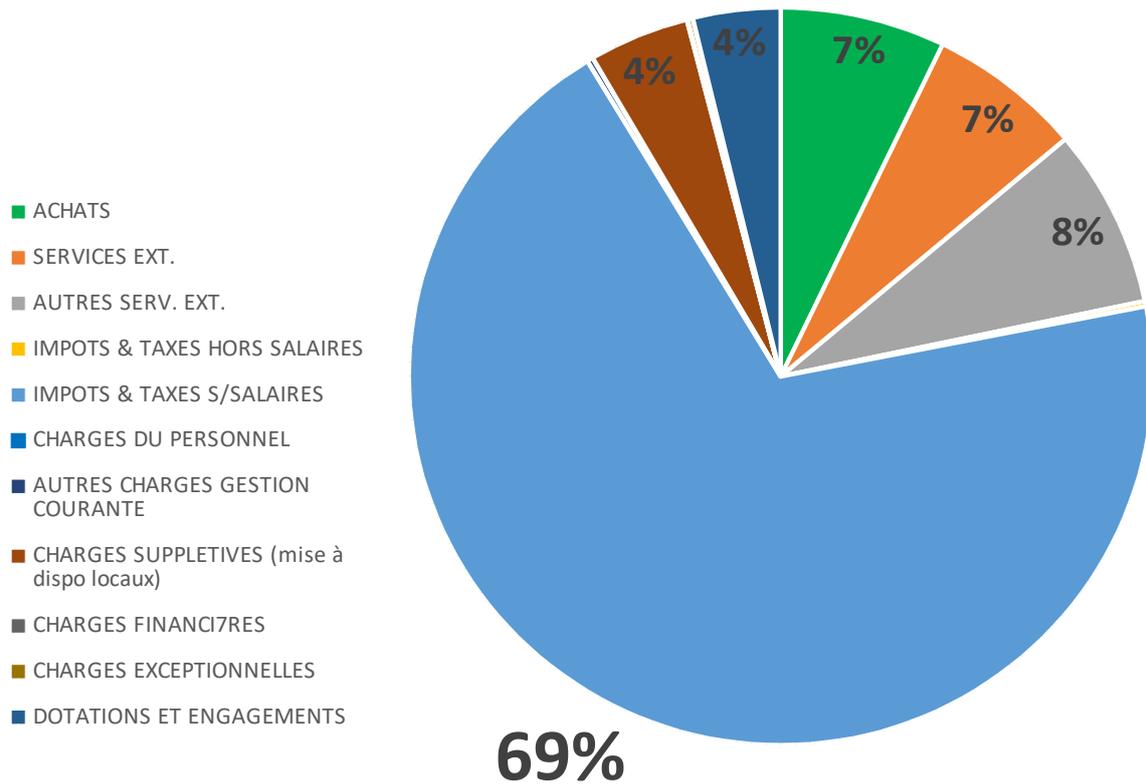
Deux suppressions de poste équivalent à 1,5 ETP ont été effectuées sur ce secteur. Malgré la diminution des charges de personnel, l'équilibre financier des actions mobilité et Bouti'CAC reste fragile. Le financement de la Démarche d'Accompagnement Concerté, financé par le Département devraient être réévalué à la hausse pour 2023. Les négociations sont menées par la Fédération Départementale des Centres Sociaux 17.

Manifestations socioculturelles : aucune charge du personnel n'est imputée à ce secteur.

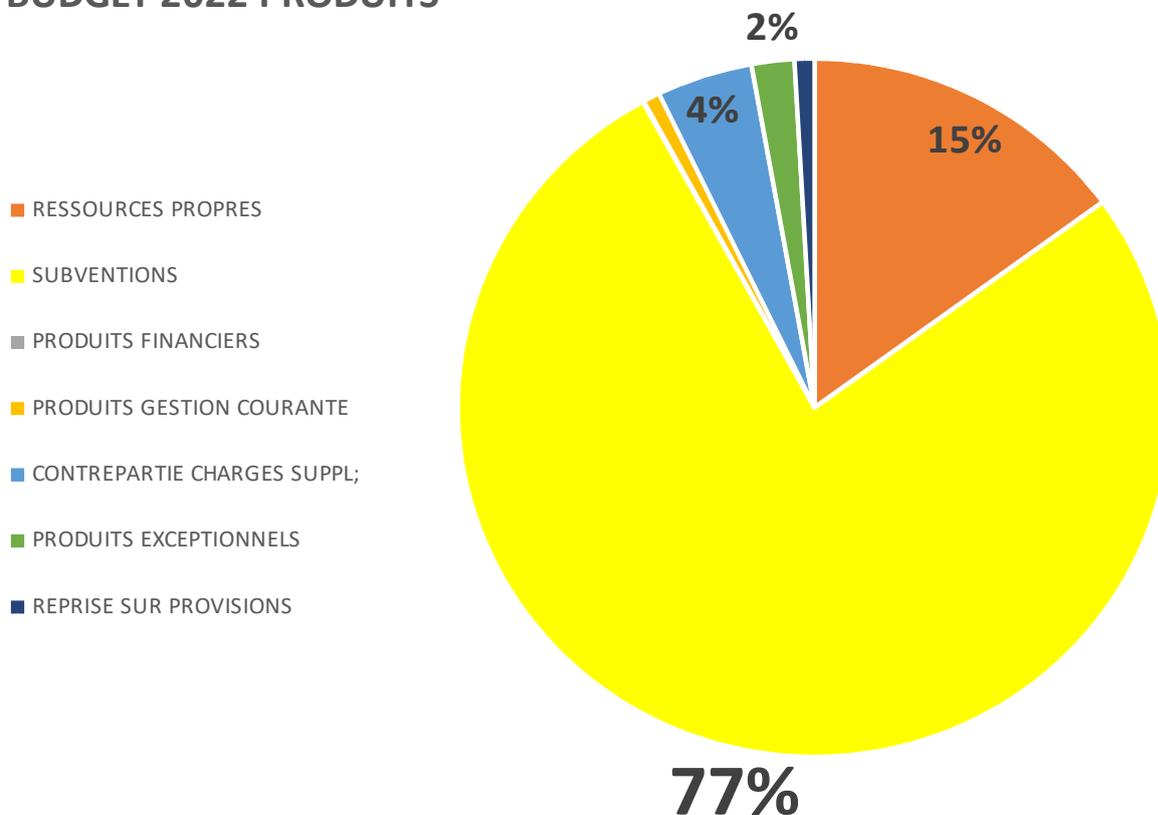
BUDGET D'EXPLOITATION 2022

	Pilotage	Logistique	Animation	Total	
ACHATS		4 650	43 000	47 650	7%
SERVICES EXT.	900	15 610	28 050	44 560	7%
AUTRES SERV. EXT.	14 500	3 070	34 580	52 150	8%
IMPOTS & TAXES HORS SALAIRES			1 500	1 500	0%
IMPOTS & TAXES S/SALAIRES	4 999	154	10 617	15 770	2%
CHARGES DU PERSONNEL	139 410	4410	301 120	444 940	67%
AUTRES CHARGES GESTION COURANTE			1 700	1 700	0%
CHARGES SUPPLEMENTIVES (mise à dispo locaux)		29 000		29 000	4%
CHARGES FINANCIERES		200		200	0%
CHARGES EXCEPTIONNELLES			1500	1 500	0%
DOTATIONS ET ENGAGEMENTS		8880	16 460	25 340	4%
TOTAL DES CHARGES	159 809	65 974	438 527	664 310	100%
RESSOURCES PROPRES		300	98 270	98 570	15%
SUBVENTIONS	167 250	0	345 360	512 610	77%
<i>dont ETAT/ actions</i>	<i>10 650</i>		<i>10 200</i>	<i>20 850</i>	<i>3%</i>
<i>ETAT/Emplois aidés</i>	<i>4 800</i>		<i>12 060</i>	<i>16 860</i>	<i>3%</i>
<i>DEPARTEMENT</i>	<i>35 000</i>		<i>104 900</i>	<i>139 900</i>	<i>21%</i>
<i>CdC AUNIS SUD</i>	<i>35 000</i>		<i>106950</i>	<i>141 950</i>	<i>21%</i>
<i>VILLE DE SURGERES</i>			<i>10250</i>	<i>10 250</i>	<i>2%</i>
<i>CAF 17 / fonctionnement</i>	<i>11 000</i>		<i>17 300</i>	<i>28 300</i>	<i>4%</i>
<i>CAF/animations</i>			<i>25 000</i>	<i>25 000</i>	<i>4%</i>
<i>CNAF (prestations diverses)</i>	<i>70 800</i>		<i>46750</i>	<i>117 550</i>	<i>18%</i>
<i>Autres</i>			<i>11 950</i>	<i>11 950</i>	<i>2%</i>
PRODUITS FINANCIERS		300		300	0%
PRODUITS GESTION COURANTE	4 000	100	900	5 000	1%
CONTREPARTIE CHARGES SUPPL;		29 000		29 000	4%
PRODUITS EXCEPTIONNELS		1750	11080	12 830	2%
REPRISE SUR PROVISIONS			6000	6 000	1%
TOTAL DES PRODUITS	171 250	31 450	461 610	664 310	100%
<i>Résultats</i>	<i>11 441</i>	<i>-34 524</i>	<i>23 083</i>	<i>0</i>	

BUDGET 2022 CHARGES



BUDGET 2022 PRODUITS



Conclusion

Ce nouveau projet social pour la période 2021-2024 poursuit deux ambitions principales : aller à la rencontre des habitants et développer la gouvernance partagée. Il ne s'agira pas de changer les actions proposées sur le territoire mais plutôt d'opérer un changement de posture dans nos modes d'intervention. L'idée étant d'accompagner les habitants dans la création de collectifs afin qu'ils répondent à leurs problématiques plutôt que l'association le fasse par la proposition d'actions. Pour ce faire, nous nous appuierons sur différents outils.

D'une part, nous mettrons l'accent sur la formation qui nous permettra d'acquérir et de maîtriser la communication non violente ou l'écoute large. D'autre part, nous développerons la dimension espace de vie sociale de Bouti'CAC et prendrons l'habitude de sortir des locaux, grâce à la caravane et le bus du CAC. Ces deux actions deviendront centrales et transversales, aussi nous veillerons à ce que chacun y trouve sa place.

Au cours de ce nouveau projet, l'association s'engagera également dans des changements d'organisation. Ils sont le résultat d'une réflexion de plusieurs années sur le partage des tâches et la mise en place d'un fonctionnement plus horizontal. S'ils concernent pour le moment principalement l'équipe de direction, ils impacteront, à terme, l'ensemble de l'équipe associative, salariée et bénévole. Dans un premier temps, il s'agira de se familiariser avec cette nouvelle organisation et d'évaluer sa pertinence.

Nous sommes néanmoins conscients que ces changements sont importants et doivent se stabiliser dans le temps. Il s'agit là d'une forme d'expérimentation, qui nécessitera évaluation et réajustement. La création de la mission spécifique de coordination du projet social sera, selon nous, garante de cette vigilance. Elle nous invitera à prendre de la hauteur, s'interroger et rectifier le tir si besoin. Elle nous incitera à s'assurer que tout le monde trouve sa place dans cette nouvelle dynamique, bénévoles comme salariés. Elle questionnera régulièrement le sens et la plus-value produite par ces changements.

Nous pensons qu'il est indispensable de changer nos pratiques pour faire bouger la dynamique d'engagement des citoyens. C'est pourquoi nous envisageons ce nouveau projet comme une transition. Celle-ci s'envisage sur une durée plus longue que la période que couvre ce nouveau projet. Cette transition doit être progressive et réfléchie.