



VIE SOCIALE ET TERRITOIRE



Centre social et communautés de communes

« Quels partenariats et complémentarité
entre le projet du centre social et l'initiative publique
au profit de la vie sociale du territoire ? »

Compte rendu de la journée d'échanges
et d'information du mardi 14 octobre 2008

UN SERVICE



CENTRE SOCIAL ET COMMUNAUTÉS DE COMMUNES

« Quels partenariats et complémentarité entre le projet du centre social et l'initiative publique au profit de la vie sociale du territoire ? »

**Compte rendu de la journée d'échanges et d'information
du mardi 14 octobre 2008 à Paris**

Avant propos

De plus en plus de communautés de communes se dotent de nouvelles compétences dans le champ de la vie sociale de leur territoire. L'émergence de ce nouvel acteur intercommunal dans le paysage social amène à repenser les relations entre les différents partenaires déjà présents. C'est ainsi très souvent le cas avec les Centres sociaux. Souvent associatifs, les centres sociaux sont toutefois étroitement liés aux collectivités locales. D'ailleurs, le label centre social s'obtient par l'agrément donné par décision des Conseils d'administration des Caisses d'Allocations Familiales, selon un certain nombre de critères soucieux de l'intérêt général.

Ainsi, leur proximité avec le monde des élus et la dimension d'intérêt général de leur mission placent les centres sociaux dans une situation particulière au regard des politiques sociales locales désormais développées par les communautés de communes. L'enjeu est de pouvoir positionner, sur un même territoire, le rôle respectif de la collectivité publique et du centre social dans un souci de respect des missions et des fonctions de chacun, et au profit de la vie sociale de tous les habitants.

Il semble donc utile de réfléchir à cette nouvelle approche de l'intervention et du partenariat des centres sociaux, existants ou en devenir, car ils sont tous appelés à développer des coopérations avec les communautés de communes. Pour contribuer à cette réflexion, Mairie-conseils - en partenariat avec la Caisse Nationale des Allocations Familiales et la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France, a proposé aux élus et à leurs partenaires, une journée d'information et d'échanges. Durant cette journée, les missions et les fonctions du Centre social ont été abordées à travers trois thématiques : la fonction d'animation globale promue par la Caisse Nationale des Allocations Familiales ; la participation des habitants à l'élaboration et la mise en œuvre du projet ; la démarche de développement social local. Cette journée a rassemblé des territoires dotés d'un centre social, ou qui projettent d'en créer un. Durant cette journée, les apports théoriques ont été illustrés par des expériences concrètes notamment par le témoignage d'élus intercommunaux impliqués dans la vie d'un centre social. Enfin, une large place a été également laissée aux échanges entre participants. Bonne lecture !

Bernard Saint Germain

Mairie-conseils

Sommaire

Rappel du programme de la journée	6-7
Introduction de la journée	9
<i>Bernard Saint Germain, Mairie-conseils / Caisse des dépôts</i>	
Présentation de Mairie-conseils	9
L'évolution de l'intercommunalité entre 1993, 2003 et 2008	10
Histoire et place des centres sociaux en milieu rural	13
<i>Serge Gerbaud, administrateur de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (FCSF)</i>	
Un peu d'histoire	13
La fonction d'animation globale : la spécificité des centres sociaux	15
<i>Colette Legat, chargée de la politique de l'animation sociale à la CNAF</i>	
Un centre social, qu'est-ce que c'est ?	15
- Le projet d'animation globale	16
- Les enjeux de l'animation globale	16
Débat avec la salle	18
Table ronde : Fonction d'animation globale et spécificité des centres sociaux	20
<i>Christiane Lange, vice-présidente de la communauté de communes de la région de Chemillé (Maine-et-Loire)</i>	
<i>Dominique Bousquet, conseiller général et maire de Thenon (Dordogne)</i>	
Débat avec la salle	22
La participation des habitants : injonction ou finalité ?	25
<i>Jean Marquet, Association Culture et Liberté</i>	
Développement social local : quelle contribution des centres sociaux ?	31
<i>Bernard Gruyer, expert associé à Mairie-conseils (cabinet ETHEIS)</i>	
Table ronde : Entre communautés de communes et centre social, comment œuvrer pour un devenir commun au service de la vie sociale des territoires ?	33
<i>Marie Fé Jacquesson, directrice du centre social Cordes-Vaour (Tarn)</i>	
<i>Jean-Jacques Michau, président de la communauté de communes du Pays de Mirepoix (Ariège)</i>	
<i>Valérie Dillon, présidente de l'Espace Initiatives sociales et économiques du Pays de Mirepoix (Ariège)</i>	
Débat avec la salle	38
Clôture de la journée	40
<i>Bernard Saint Germain</i>	
Liste des participants	41



DÉVELOPPEMENT
TERRITORIAL ET RÉSEAU

Département Action
territoriale et partenariats



Communauté de communes et Centre social

Quels partenariat et complémentarité entre
le projet du Centre social et l'initiative publique
au profit de la vie sociale du territoire ?

9h 30 Accueil des participants

9h 45 **Présentation de la journée**
par Bernard Saint Germain, chargé de mission à Mairie-conseils.

10h 10 **Histoire et place des centres sociaux en milieu rural**
par Serge Gerbaud, administrateur de la Fédération des Centres sociaux et socioculturels
de France - FCSF

10h 30 **La fonction d'animation globale : la spécificité des centres sociaux**
Intervention de Colette Legat, chargée de la politique de l'Animation sociale à la CNAF.

L'animation globale est l'une des spécificités des centres sociaux. C'est une conception particulière dans le champ de l'intervention sociale ; par opposition aux approches sectorielles ou segmentaires et aux politiques descendantes décidées « en haut », l'animation globale telle que portée par les centres sociaux repose sur une approche globale des besoins et des potentialités des habitants et du territoire et vise deux objectifs, faciliter l'insertion sociale des personnes et favoriser la cohésion sociale sur les territoires. C'est une fonction transversale de soutien à l'animation à la vie locale qui se traduit dans un « projet social » de mieux vivre ensemble ; ce projet social est une clé de voûte du centre social, c'est aussi le fil conducteur entre les activités, les services et les initiatives des habitants ; il permet la cohérence des actions pour répondre aux besoins sociaux et se fonde sur les principes de participation des habitants et d'interactions entre les différents acteurs.

Débat avec la salle, avec la contribution de Pascal Aubert, vice-président de la FCSF

Table ronde : fonction d'animation globale et spécificité des centres sociaux

Dominique Bousquet, Conseiller général et Maire de Thenon - 24
Centre social intercommunal du pays de Thenon

Christiane Lange, vice-présidente de la communauté de communes de la région
de Chemillé (Maine-et-Loire)

Débat avec la salle

12h 30 **Déjeuner sur place**



Les Centres sociaux et l'action sociale des Caisses d'allocations familiales.

L'action sociale des CAF résulte de choix politiques des conseils d'administration de la caisse nationale et des caisses locales d'Allocations familiales. Elle s'appuie sur quatre principes forts : une action sociale familiale, préventive puisqu'elle agit en amont des difficultés, complémentaire des prestations légales et enfin décentralisée, ce qui favorise les partenariats contractuels avec les collectivités locales et les associations.

Le soutien au développement des relations sociales est un axe d'intervention privilégié des Caf. A ce titre, les centres sociaux constituent un levier incontournable de l'animation de la vie sociale dans la mesure où ils contribuent au renforcement des liens familiaux et sociaux en favorisant les solidarités de voisinage, les relations entre les générations et les échanges sociaux.

Les centres sociaux sont des équipements de proximité qui favorisent la cohésion sociale et contribuent au développement social local. Lieux d'accueil, d'information et de rencontres, les centres sociaux proposent des services et des activités à finalité sociale en suscitant la participation et l'initiative des habitants. Ceux-ci, avec l'appui de professionnels, élaborent des réponses à de multiples questions de la vie quotidienne et conçoivent un « mieux vivre ensemble » pour et avec les habitants de leur territoire d'implantation.

14h **La participation des habitants : injonction ou finalité ?**

Intervention de Jean Marquet, de l'Association Culture & Liberté

La participation des habitants est une notion qui recouvre des intentions et des pratiques très différentes. Pour les centres sociaux, elle peut aussi être une démarche visant à répondre aux attentes sociales, de permettre la construction d'un projet d'intérêt général et sa mise en œuvre coopérative. Toutefois, la participation des habitants peut être réduite à un critère parmi d'autres inscrit dans le cahier des charges réglementant l'octroi de financements. Entre la démarche de projet participatif et la clause d'un cahier des charges, la position du curseur va directement impacter le fonctionnement interne du Centre social mais aussi la nature de ses rapports à la collectivité et aux institutions.

Débat avec la salle

14h45 **Développement social local : Quelle contribution des Centres sociaux ?**

Intervention de Bernard Gruyer, expert associé à Mairie-conseils

L'approche du Développement social local (DSL) par des institutions comme les Conseils généraux et les CAF peut ouvrir une opportunité pour des territoires favorables à une démarche de projet. Toutefois, il s'agit de logiques institutionnelles et plutôt descendantes. L'apport des associations d'éducation populaire et singulièrement des centres sociaux intercommunaux est la proximité et leur inscription dans les territoires ruraux. En prise directe avec les habitants, leurs envies et leurs besoins, le positionnement des Centres sociaux permet une logique ascendante, une logique de projets participatifs indispensable à toute politique concrète et effective de développement social local.

Débat avec la salle

15h30 **Table ronde : Entre communautés de communes et centre social, comment œuvrer pour un devenir commun pour la vie sociale des territoires ? »**

Introduction au débat par Pierre Garnier, Président de la Fédération des Centres sociaux et socio-culturels de France

Table ronde avec : Colette Legat, CNAF, chargée de la politique de l'Animation sociale ; Jean-Jacques Michau, Président de la Communauté de communes de Mirepoix (Ariège) ; Valérie Dillon, Présidente d'Espac d'Initiatives sociale et économique - Mirepoix ; Marie Fé Jacquesson, directrice du centre social Cordes-Vaour (Tarn)

Débat avec la salle

17h **Fin des travaux**



Fédération des centres
sociaux et socioculturels
de France

La Fédération des centres sociaux de France (FCSF), association reconnue d'utilité publique depuis 1931, est avant tout un réseau composé de 1 100 centres, de 50 fédérations ou regroupements locaux et d'une structure nationale. Il s'agit d'un réseau vivant, souple et dynamique. Au cœur de celui-ci est placé le projet centre social participatif et la diversité de ses pratiques. Se plaçant dans le mouvement de l'éducation populaire, les centres sociaux et socioculturels réfèrent leur action et leur expression publique à trois valeurs fondatrices : la dignité humaine, la solidarité et la démocratie. La FCSF crée et entretient des liens entre toutes les échelles du réseau tout en garantissant la bonne articulation entre les réalités locales et l'ambition d'appliquer la Charte des centres sociaux. Notre efficacité collective se mesure dans les réponses faites aux questions de terrain, aux demandes et besoins exprimés par les personnes et les groupes. Pour vivre et se développer, les centres sociaux et leurs fédérations sont accompagnés depuis longtemps par des partenaires et au premier rang, la CNAF, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité, les régions et les départements.

Le centre social et socioculturel est un foyer d'initiatives porté par des habitants, appuyés par des professionnels, capables de définir et de mettre en œuvre un projet de développement social pour l'ensemble de la population d'un territoire. Son action s'enracine dans sa fonction d'animation globale et l'expérience vécue des habitants.

Introduction de la journée

Bernard Saint Germain,
Mairie-conseils /Caisse des dépôts

Présentation de Mairie-conseils

Dans le cadre des missions d'intérêt général de la Caisse des dépôts, Mairie-conseils propose un service destiné aux élus locaux qui se décline autour de quatre grands axes :

1. L'information des élus

Le service de renseignements téléphoniques de Mairie-conseils, accessible maintenant par Internet, est gratuit. Il répond aux élus des communes de moins de 3 500 habitants sur toute question relative à la vie et à la gestion communale ou intercommunale. Les élus des structures intercommunales peuvent l'interroger sur tous les champs de la vie locale, à l'exception de la gestion du personnel. Nous diffusons également une newsletter, disponible sur demande.

2. L'accompagnement de l'évolution des territoires

Comme nous l'avons fait en 1992 quand les communautés de communes ont été créées, nous proposons aujourd'hui aux élus un travail d'accompagnement suite au projet de fusion entre communautés de communes.

Nous organisons par ailleurs des journées thématiques pour aider les élus à approfondir leur réflexion sur des sujets comme la petite enfance, le développement social, l'habitat, etc. Nous concrétisons cette démarche, s'ils le souhaitent, par un accompagnement sur le terrain.

3. L'animation d'un réseau de groupements de communes

Cette animation se décline en plusieurs services : une rencontre annuelle (celle du 4 décembre 2008 a porté sur le développement durable et l'intercommunalité), des réseaux d'échanges thématiques, notamment sur les politiques jeunesse et l'action sociale intercommunale, des réunions téléphoniques mensuelles et des échanges d'expériences.

4. La diffusion d'informations

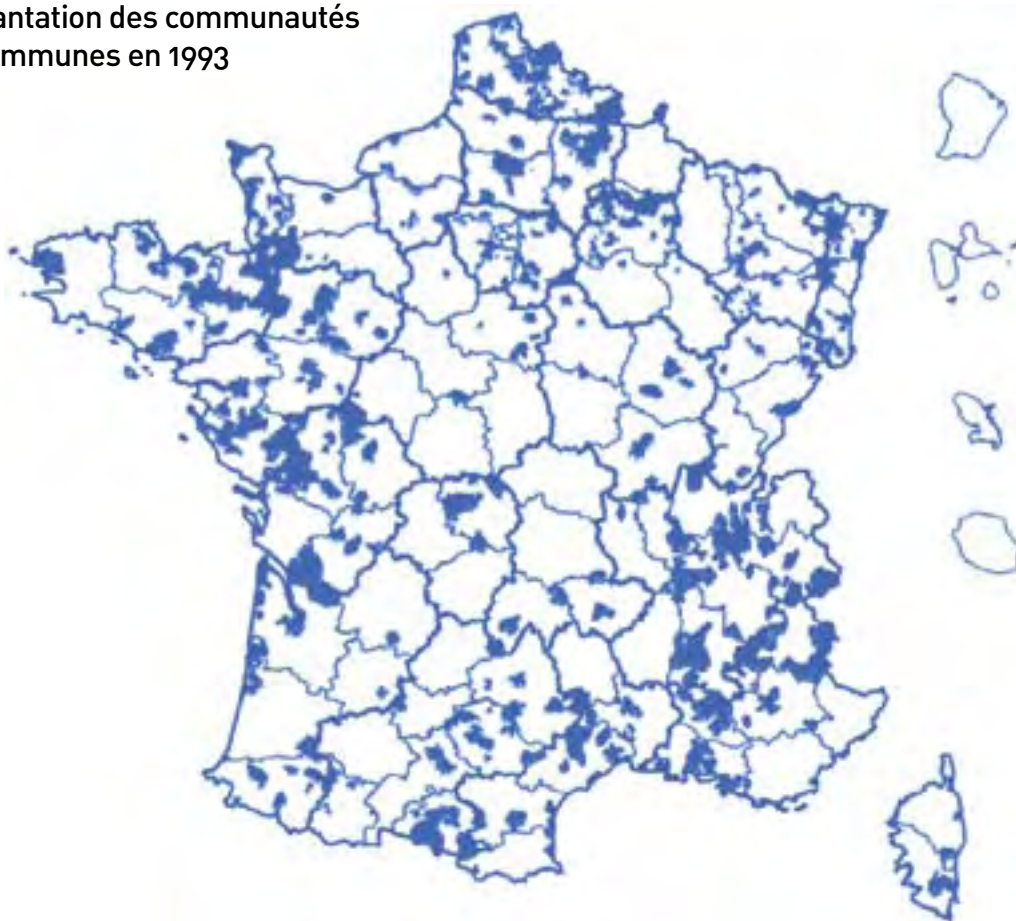
Mairie-conseils diffuse des documents d'information et réalise des enquêtes, individuellement ou en partenariat. Ils sont consultables sur les sites Internet de Mairie-conseils et de Localtis :

www.mairieconseils.net

www.localtis.info

L'évolution de l'intercommunalité entre 1993, 2003 et 2008

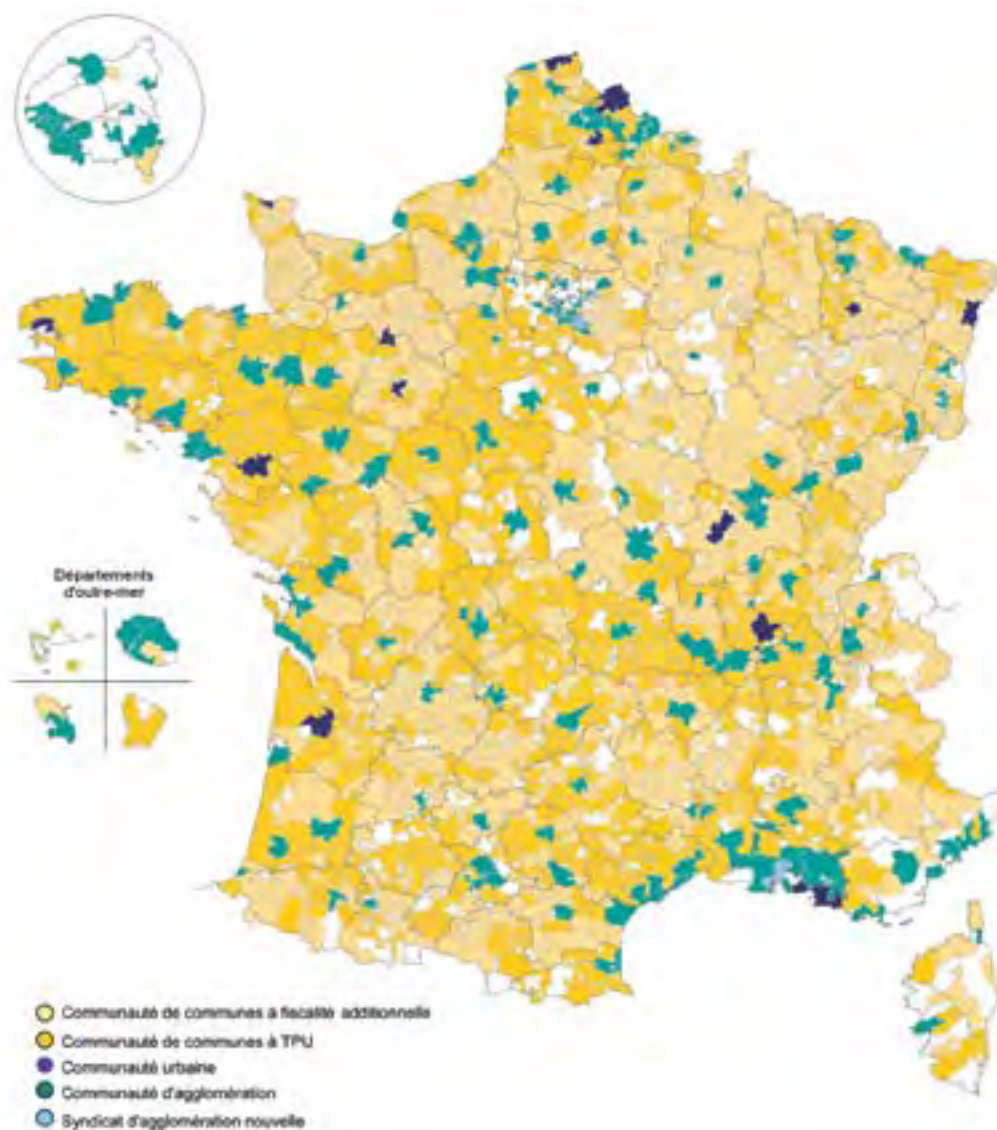
Implantation des communautés
de communes en 1993



Implantation des communautés
de communes en 2003



EPCI à fiscalité propre au 1^{er} janvier 2008



En 1993, un an après la loi permettant la création des communautés de communes, la grande majorité des centres sociaux est déjà créée.

Dix ans plus tard, en dehors de quelques zones géographiques qui « résistent » encore (Ile-de-France, Champagne-Ardenne notamment), le phénomène de l'intercommunalité s'est très largement étendu. Les liens entre centres sociaux et intercommunalités se renforcent. La nouvelle compétence exercée par les communautés de communes dans le domaine social les rapproche naturellement de l'activité des centres sociaux, par exemple dans le domaine de la petite enfance.

Ce paysage va évoluer avec les projets de fusion des communautés de communes qui vont élargir les périmètres et les compétences, notamment dans le domaine social. Depuis la loi de cohésion sociale de 2005, les communautés de communes et les agglomérations peuvent prendre des compétences dans le domaine social. L'action sociale d'intérêt communautaire leur donne une légitimité pour intervenir dans ce champ.

Très peu d'agglomérations ont fait ce choix, alors que les communautés de communes s'y engagent de plus en plus. La moitié d'entre elles l'avaient fait dès 2003. L'enquête menée par l'Union nationale des CCAS et l'Assemblée des communautés de France permettra d'actualiser ces données en 2008 et d'analyser les compétences exercées. Jusqu'à présent, trois grands domaines se dégagent : la petite enfance et l'enfance, la prise en charge des personnes âgées, puis, en fonction des territoires, les actions en direction des personnes en difficulté, en situation d'exclusion.

Nous sentons aujourd'hui une forte volonté des élus sur les territoires et de véritables préoccupations dans le domaine social, votre présence ici en témoigne. Nous avons à réfléchir dans un paysage intercommunal mouvant, qui va probablement être marqué de plus en plus par des questions sociales.

Histoire et place des centres sociaux en milieu rural

Serge Gerbaud, administrateur
de la Fédération des centres sociaux
et socioculturels de France (FCSF)

Promoteur de centres sociaux, administrateur au niveau local, régional et national, actuellement président de l'emblématique Résidence sociale de Levallois-Perret et administrateur de l'École normale sociale, voilà plus ou moins quarante ans que j'œuvre dans le « chaudron » des centres sociaux.

Aujourd'hui, près de 2 100 équipements – dans des quartiers, des cantons, en intercommunalité ou dans des communes – ont l'agrément centre social. Nous les trouvons à 80 % en milieu urbain, 20 % en milieu rural, ce qui reflète assez bien la démographie hexagonale.

Un peu d'histoire...

Les centres sociaux naissent en 1894 dans le quartier populaire de Charonne en s'inspirant du modèle des settlements de Toynbee Hall, dans la banlieue de Londres, et de Hull House à Chicago. En France, ils sont inventés pour contribuer à résoudre la question sociale qui, à l'époque, se croise avec la question ouvrière. Très rapidement, cette démarche est transposée dans les zones rurales.

Après la Première Guerre mondiale, alors que tout est à reconstruire, des volontaires américains venus prioritairement pour s'occuper des blessés, mais forts d'une expérience de l'action sociale globale très développée à ce moment-là aux Etats-Unis, en particulier dans les settlements, mobilisèrent de l'aide matérielle et financière dans leur pays – déjà à l'époque le plus riche du monde – et se reconvertirent dans le développement local. Ils ouvrirent la voie aux équipes françaises qui se déployèrent à leur tour.

C'est ainsi que ces initiatives s'étendirent à une multitude de villages. Les volontaires américains entrèrent en contact avec les centres sociaux, qui se trouvaient alors principalement sur le territoire francilien, et adhérèrent à leurs organisations. En 1929-1930, il n'y avait pas de fédérations locales, encore moins nationale, mais des établissements, des équipements qui se rencontraient. Il y a eu bien évidemment Marie Gahéry qui joue un rôle dès 1894-1895, puis cette fameuse mère Mercédès Le Fer de la Motte, les fondatrices des maisons sociales – à Popincourt, Montrouge, Montmartre, La Bastille, Levallois-Perret – qui vont ensuite devenir les centres sociaux que Marie-Jeanne Bassot et Marie Diemer vont promouvoir à partir de 1908.

Le centre social, par son adaptabilité, sa prise en compte immédiate des besoins d'une population sur un territoire donné, s'est révélé être un très bon outil pour ceux qui voulaient améliorer les conditions de vie du monde paysan et offrir, dans les villages, l'équivalent de ce qui se développait en ville et freiner l'exode rural. Nous sommes là en 1920-1930.

En 1927, lors du Congrès du redressement français, Marie-Jeanne Bassot et Marie Diemer interviennent sur le sujet des centres sociaux, avec une très longue annexe sur le centre social rural. Extrait : « Jadis, le village était plus peuplé et avait un centre. Aujourd'hui, dans beaucoup d'endroits, on constate l'absentéisme et la défection du grand propriétaire terrien qui avait un rôle d'éducateur à remplir. On trouve l'église quasi déserte ou le village sans pasteur. On ne voit plus la vie sociale se manifester qu'au cabaret. Il manque aux énergies et à la pensée, en dehors du labeur quotidien, un autre aliment que les querelles de partis politiques. Alors que faire ? De divers côtés, les bonnes volontés se lèvent : les syndicats agricoles, dont plusieurs à juste titre ont fort bien compris leur rôle éducateur, les semaines sociales rurales, celles de Nancy par exemple qui ont regroupé 200 jeunes, la conférence au village, le cinéma rural éducateur, l'œuvre des petites industries locales, le très intéressant effet d'éducation post-scolaire, l'utilisation des loisirs entreprise sous l'impulsion de mon-

sieur Lallemand, préfet de la Seine-Inférieure, les écoles ménagères ambulantes...»

En 1933, lors de l'assemblée générale de la Fédération des centres sociaux de France, mademoiselle Javal, la vice-présidente précise : « Il s'agit non seulement de retenir aux champs les cultivateurs mais d'accueillir ceux qui reviennent, en petit nombre encore, car il s'agit de ceux que le chômage chasse de la ville, et de leur garantir, si l'on veut éviter un prompt découragement des nouveaux travailleurs, un minimum de cette aide qui leur est donnée en ville. »

Je vous renvoie à ces textes passionnants, quelque peu datés, certes, mais traversés par l'enthousiasme.

Dans le monde rural comme dans le monde urbain, la force du centre social est sa capacité à faire du sur-mesure. Le danger est celui du prêt-à-porter, confectionné

par la rationalisation dite budgétaire. La force du centre social c'est aussi l'approche globale. Le danger c'est le cloisonnement des interventions qui s'ignorent. La force de ce projet, ce sont les habitants, qui le bâtissent avec des professionnels, et en sont les responsables.

En 2003, le directeur de l'action sociale de la Caisse centrale de la Mutualité sociale agricole disait : « L'expérience montre en effet que ce n'est que par une véritable concertation et coordination des forces vives d'un territoire (les élus territoriaux, les techniciens, les organismes sociaux, professionnels, associatifs, les citoyens) que des projets de développement social et de développement local peuvent produire tous leurs effets. »

Encore aujourd'hui, les centres sociaux et leur histoire nous projettent dans un devenir qui est à construire ensemble.

La fonction d'animation globale : la spécificité des centres sociaux

Colette Legat, chargée de la politique de l'animation sociale à la CNAF

Pour répondre à la question de la fonction animation globale et de la spécificité des centres sociaux, j'ai articulé mon intervention autour de trois points. Même si a priori nous connaissons tous les centres sociaux, il n'est pas inutile de revenir sur certains fondamentaux. Tout d'abord je ferai un panorama de ce que sont les centres sociaux, ensuite nous essaierons de décortiquer ce qu'est l'animation globale, et enfin nous dégagerons les principaux enjeux de l'animation globale.

1. Un centre social, qu'est-ce que c'est ?

Tout d'abord quelques généralités :

Les centres sociaux ont une reconnaissance officielle, n'importe quelle structure ne peut s'appeler centre social ; il s'agit bien sûr d'une structure de proximité qui s'inscrit dans la vie d'un territoire ; la notion d'agrément est essentielle, c'est en quelque sorte un garant de qualité de la structure. Sans revenir sur l'historique, il est important de rappeler les textes de référence.

- Les textes réglementaires

Le premier texte de référence est élaboré en 1952 dans un rapport présenté par la France au Conseil économique et social des Nations-Unies. S'ensuivent une circulaire du 3 janvier 1961 du ministère de la Santé publique et de la Population, puis une circulaire du 3 août 1970 du ministère de la Santé publique et de la Sécurité sociale. La CNAF prend ensuite le relais de l'Etat, et s'ensuit un ensemble de circulaires entre 1971 et 1995.

Selon la définition établie en 1952, « *un centre social est une organisation qui, avec la collaboration des usagers, s'efforce de résoudre les problèmes propres à la population d'un quartier ou d'un secteur géographique en*

mettant à sa libre disposition, dans un local approprié, un ensemble de services ou de réalisations collectives à caractère éducatif, social ou sanitaire ».

A l'époque, il doit répondre à trois types de préoccupations : rassembler et coordonner des services à caractère social ou médico-social pour la population d'un secteur géographique ; favoriser la rencontre des individus et des familles ; faciliter le regroupement d'associations ou de mouvements divers.

Aujourd'hui, le texte de référence est la circulaire CNAF du 31 octobre 1995 qui précise les quatre caractéristiques du centre social : structure de proximité, il a une vocation sociale globale, une vocation pluri-générationnelle, c'est un lieu d'animation de la vie sociale, un lieu d'interventions sociales concertées et novatrices.

Il s'inscrit dans un territoire et est source d'une dynamique de territoire. Tout en offrant des services aux habitants, il doit favoriser et soutenir la réalisation des projets pour et avec les habitants.

- Une structure qui porte un projet social agréé par la CAF

Ce projet est un projet d'animation globale agréé par le conseil d'administration de la Caisse d'allocations familiales du territoire. Il doit être élaboré dans le cadre d'une démarche participative et répondre aux critères énoncés dans la circulaire du 31 octobre 1995.

En référence à un diagnostic social établi avec la participation des habitants, le projet social présente les axes d'intervention et les objectifs poursuivis pendant la période qui sera la période d'agrément. L'agrément CAF constitue un label de qualité qui, outre les financements de la CAF, favorise l'engagement financier des autres partenaires et le développement des synergies de l'ensemble des acteurs de terrain.

Lieu d'accueil et d'information, de rencontres et de solidarité, lieu ressource, le centre social offre de nombreux services et activités, mais c'est surtout une structure où

les habitants peuvent exprimer leurs difficultés et leurs attentes. Le centre est un lieu ressource qui permet de trouver individuellement une réponse à un problème ou qui permet de mettre en œuvre collectivement la réponse à certains besoins. C'est un lieu d'apprentissage de la citoyenneté et de la prise de responsabilités.

L'équipe de professionnels et de bénévoles qui le compose joue un rôle d'interface entre les besoins des habitants et l'ensemble des dispositifs d'intervention sociale. C'est aussi une opportunité de rencontres et de partenariats de projets entre tous les acteurs des centres sociaux (professionnels de l'intervention sociale, partenaires financeurs et institutionnels).

Un centre social c'est aussi une équipe de professionnels et de bénévoles qui permet un interface entre les besoins des habitants et l'ensemble des dispositifs d'intervention sociale. C'est également une opportunité de rencontres et de partenariats de projets entre tous les acteurs des centres sociaux (professionnels de l'intervention sociale, partenaires financeurs et institutionnels).

Concrètement en 2008, on recense près de 2050 centres sociaux sur l'ensemble du territoire français dont 68 % en gestion associative, 23 % en gestion municipale, 6,8 % en gestion directe CAF, 2,2 % en co-gestion. 82 % sont implantés en territoires urbains, 18 % dans des communes rurales. Près de 50 % d'entre eux sont ouverts 52 semaines par an, 43 % entre 47 et 51 semaines. Ces structures offrent dans une forte proportion des services d'accueil des jeunes enfants, des centres de loisirs et de l'accompagnement scolaire pour les plus grands. 71 % d'entre elles sont agréées au titre d'un projet d'actions collectives pour les familles.

C'est aussi, pour 97 % d'entre elles, des activités socioculturelles, pour 92 % des actions et des activités éducatives hors du centre, pour 91,6 % des actions de prévention, pour 83 % des actions d'insertion et, pour 70 %, des actions spécifiques en direction des populations étrangères ou issues de l'immigration.

Mais un centre social c'est, d'abord et avant tout, un projet « d'animation globale »

Le projet d'animation globale

C'est un projet social, un projet du « vivre ensemble » pour le territoire de la zone d'influence. Ce n'est pas un projet de territoire mais un des projets du territoire.

Ce projet a une fonction transversale de soutien à l'animation de la vie locale et au développement social. Il repose sur une appréhension globale des réalités d'un territoire, par opposition aux approches sectorielles ou

segmentaires ; il se fonde sur le principe d'interaction et de coordination de tous les acteurs de la vie sociale.. C'est une démarche de développement social local qui permet de croiser politiques descendantes et besoins des habitants. Tout ceci au service de deux grandes finalités : l'insertion sociale et la cohésion sociale, avec un principe de base, constitutif du centre social, la participation des habitants.

Tout cela est magnifique ! Mais comment s'y prendre pour mener à bien cet ambitieux projet ? Il faut de la participation, de la méthode, de la rigueur... On établit un diagnostic des problématiques sociales mais aussi des forces et faiblesses du territoire ; puis on propose des solutions, fruit d'une réflexion intégrant le souci d'une approche globale et la concertation des habitants, professionnels et partenaires financeurs. Les conditions optimales sont alors réunies pour proposer un projet cohérent. La cohérence s'apprécie par rapport au diagnostic et par rapport aux besoins, c'est aussi la cohérence des actions entre elles pour répondre efficacement aux besoins.

En définitive et en résumé : en référence à un diagnostic social établi avec la participation des habitants et représentant les problématiques sociales du territoire, le projet d'animation globale présente les axes d'intervention et les objectifs poursuivis pendant la période d'agrément. Ce projet social constitue le fil rouge entre toutes les activités de la structure, il concrétise les finalités de socialisation des personnes et de développement du lien social sur le territoire.

Quelques chiffres concernant les axes prioritaires des centres sociaux nous permettent de concrétiser ce que peut être un projet d'animation globale. Bien entendu, ces projets portent simultanément sur plusieurs axes prioritaires : le renforcement des liens sociaux et l'amélioration du « vivre ensemble », 82% ; la parentalité, 74 % ; la lutte contre l'isolement et l'aide à la socialisation, 60 % ; et le renforcement de la mixité sociale et culturelle, 56 %.

Les enjeux de l'animation globale

Tenant compte à la fois du contexte social général et de notre champ d'intervention sociale spécifique, il me semble important d'avoir à l'esprit les principaux enjeux de l'animation globale afin d'agir en conséquence, en particulier dans le cadre des relations partenariales.

De mon point de vue, il y a quatre enjeux majeurs : la qualité du projet d'animation globale, l'implication des habitants, le partenariat et la question de la lisibilité et de l'évaluation.

1. Un projet « de qualité »

Clé de voûte de l'animation, c'est à partir du projet social que s'articulent les actions et les activités ; en aucun cas, le projet social ne peut être un catalogue d'activités.

Le projet social est établi sur la base du diagnostic social qui a mis en évidence les problématiques sociales et les ressources du territoire ; C'est lui qui porte et traduit les finalités de la structure, il sert de référence au sein de chaque activité – animation.

Le projet d'animation globale met en évidence la dynamique qui, au travers d'activités très diverses, vise à développer l'insertion sociale et la cohésion sociale sur le territoire.

2. L'implication des habitants

C'est un impératif de l'animation sociale et des démarches de développement social local. Dans le cadre d'une démarche participative, les habitants sont invités à exprimer leurs besoins, à participer à l'élaboration du projet et à s'y engager. Il appartient aux professionnels de les aider à se mobiliser, se prendre en charge et les inciter à s'impliquer dans la gestion de la structure ou dans les divers projets.

3. Le partenariat

Les partenaires institutionnels et les associations sont parties intégrantes du projet social. C'est à la fois un partenariat de projet et un partenariat de moyens.

Le partenariat permet une mise en commun des préoccupations, des compétences et des moyens, ainsi qu'un

développement et une démultiplication des synergies. Le partenariat doit aboutir au portage commun d'un projet social, partagé depuis l'élaboration du diagnostic jusqu'à l'évaluation. Idéalement, le partenariat devrait permettre au centre social de conduire son projet en toute autonomie.

4. La lisibilité et l'évaluation

Le centre social doit bien sûr rendre des comptes : pour démontrer le bien-fondé de ses actions et activités par rapport au projet ; pour justifier de l'utilisation de l'argent public ; pour expliquer comment il concourt à un meilleur vivre ensemble dans l'animation locale ; pour que l'impact de son action sur le territoire puisse être mesurée.

Cette lisibilité est nécessaire. On fera d'autant plus appel aux centres sociaux que l'on comprendra comment, à travers telle ou telle action et surtout au travers de quel « mode opératoire », ils ont réussi à changer les relations entre les habitants d'un territoire et impulser des dynamiques.

L'enquête sur l'utilisation du référentiel d'évaluation des centres sociaux que nous avons menée il y a deux ans montre que les pratiques évaluatives sont à perfectionner. Ce référentiel est un outil qui sert à l'évaluation, indispensable, du projet du centre social mais ce n'est pas un guide méthodologique d'évaluation. Il nous faudra formuler de façon plus précise les questions évaluatives et proposer des indicateurs d'évaluation.

Emmanuel Maudouigt, directeur d'un centre social associatif en milieu rural à vocation intercommunale dans le Vaucluse

On parle d'animation globale alors que, de plus en plus, en milieu rural – parce que les politiques publiques imposent cette approche, et notamment les politiques CNAF – le centre social devient l'opérateur unique des Contrats enfance-jeunesse, qui l'obligent de fait à une approche totalement sectorielle, amenant ses financeurs à se positionner sur un plan financier plutôt que sur un plan d'animation globale. Alors, quid des deux belles finalités que vous évoquez d'insertion et de cohésion sociales ?

Si les centres sociaux ne défendent pas cette fonction transversale qui est la leur, ils ne seront demain que les relais locaux des politiques publiques, totalement sectorielles, les simples exécutants des Contrats enfance-jeunesse sur les territoires ruraux. Et cela, nous ne le voulons pas.

Les élus disent souvent que le centre social coûte cher, de plus en plus cher. Ce n'est pas vrai. Ce qui coûte cher aux communautés de communes c'est le désengagement de l'Etat, le financement moindre des conseils généraux et le retrait annoncé de la CNAF sur les Contrats enfance-jeunesse, même si on nous l'annonce très progressif. Demain, nous savons que les communautés de communes n'auront certainement plus les moyens de financer les centres sociaux et, a fortiori, l'animation globale.

Colette Legat

Ce n'est pas parce que l'on considère que la démarche transversale est la meilleure qu'elle s'oppose aux politiques sectorielles, qui sont nécessaires parce qu'elles s'appliquent sur tout le territoire. L'approche transversale permet la synthèse sur un territoire limité, les politiques sectorielles répondent à un problème social à l'échelle du pays. Mais c'est bien le rôle et la richesse du centre social et de ses partenaires de faire en sorte qu'il y ait rencontre entre politiques descendantes et besoins des habitants d'un territoire. Ce n'est pas du tout contradictoire.

Stéphane Girard, directeur d'un centre social dans l'Isère

L'aspect sectoriel n'est pas la seule contradiction ! Les CAF ont accompagné pendant quinze ans de façon importante le développement des structures de proximité au travers des Contrats enfance et

Contrat temps libres. C'était une démarche de qualité. Aujourd'hui, avec le Contrat enfance-jeunesse les critères sont uniquement quantitatifs.

Il y a encore deux ans, nous avions dans notre département, sous l'impulsion de la CAF, des groupes de travail sur les projets éducatifs, sur les logiques de développement, sur la coordination entre les politiques jeunesse des collectivités et les politiques jeunesse des centres sociaux. C'est fini aujourd'hui. Le partenariat avec l'Education nationale et la Jeunesse et Sports n'existe plus. Par ailleurs, la charge administrative est telle que nous nous transformons de plus en plus en officine de la CAF.

Puis j'ai été étonné de vous entendre dire que la participation des habitants ne pouvait pas s'évaluer. Il existe en effet des outils d'évaluation – Jean-François Bernoux a travaillé longuement sur ce sujet – permettant aux centres sociaux d'évaluer les différents niveaux de participation des habitants.

Si la CAF aidait les centres sociaux à évaluer la participation des habitants – le cœur de ce qu'est un centre social – plutôt que de leur imposer des évaluations quantitatives de plus en plus lourdes, il leur serait plus facile, y compris auprès des financeurs, de convaincre de son efficacité dans le projet social. Alors que l'intercommunalité va devenir le passage obligé de financement des centres sociaux, ces outils seraient un bon moyen d'entamer un débat plus efficient.

Colette Legat

C'est la seconde fois que la salle évoque les contrats enfance-jeunesse. Ce n'est pas le sujet mais je vais vous donner quelques éléments de compréhension concernant les demandes de chiffrage des CAF.

Les dépenses sur ce secteur enfance-jeunesse ont augmenté d'environ 15 % sur la période quadriennale de convention, ce n'était pas tenable de continuer sur cette tendance. Il a donc fallu trouver les moyens de respecter une enveloppe financière, qui, je le précise, reste quand même en développement.

Nos principaux interlocuteurs sont aujourd'hui les ministères de tutelle et en particulier « Bercy », pour qui seuls les chiffres comptent. C'est pour cette raison que l'on vous en demande. Quelques CAF travaillent encore dans une approche qualitative mais, malheureusement, l'ensemble des moyens est mobilisé ailleurs... nous devons rendre des comptes. Depuis près de trois ans, nous sommes tous polarisés sur les chiffres. C'est un cap difficile à passer mais il faut garder confiance et considérer que c'est une étape transitoire.

Autre sujet, les outils d'évaluation de la participation des habitants. Je me suis peut-être mal exprimée, je sais qu'il en existe. Je possède des données nationales sur la participation mais je ne sais pas quelle est sa nature ; un chiffre ne traduit pas une démarche collective. Pour ce sujet, comme pour d'autres, la difficulté est d'avoir des indicateurs pertinents au niveau national. Il faut pour cela parler un langage commun, donc avoir un cahier des charges extrêmement détaillé. L'appliquer à 2 000 centres sera une opération très complexe.

Bien sûr qu'il y a des démarches au niveau local, et des démarches intéressantes ! Il faudra développer des monographies et des travaux sectoriels pour les valoriser.

Pierre Garnier, président de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France

Nous avons à cœur que l'animation globale et le partenariat privilégié que nous entretenons depuis un certain nombre d'années maintenant avec la CNAF et les CAF perdurent. Comme dans toute relation, nous avons des points de divergence, certaines de nos demandes, exigeantes, ne sont pas prises en compte. Mais comme Colette Legat l'a justement rappelé, le pilote c'est Bercy, c'est lui qui décide...

Si nous sommes dans cette grande manifestation de l'animation globale que nous pilotons depuis le congrès de 2005, depuis la grande réunion qui s'est tenue à l'Assemblée Nationale en 2006, ce n'est pas uniquement pour défendre la notion d'animation globale mais pour une ouverture vers de véritables contrats de partenariats locaux avec les intercommunalités, avec les départements, avec les régions, et avec les CAF !

Les CAF ne sont pas les seuls partenaires financiers des centres sociaux sur les territoires ! Si nous insistons auprès des élus et des ministères, c'est bien pour officialiser – je ne dis pas légiférer – les partenariats pour la survie et la pérennisation des centres sociaux. Nous comprenons l'inquiétude de nos collègues qui œuvrent sur les territoires. Qu'ils sachent que l'action politique que nous entreprenons au niveau national rejoint entièrement leurs préoccupations.

Gilbert Mergoud, maire d'une commune du Nord-Isère
J'entends bien les « revendications » des directeurs de centres sociaux. J'entends bien les souhaits de la CNAF. Mais comment faire, quand on est maire, et

qu'on nous annonce, à terme, une baisse d'au moins 10 % de la participation de la CAF sur les Contrats enfance-jeunesse en même temps qu'une diminution par deux des contributions de l'Etat ? Je dis que les collectivités territoriales sont vraiment les vaches à lait de la République. Au final, ce sont les contribuables qui vont payer.

Comment allons-nous faire ? Je n'ai plus de solutions. Quand le directeur du centre social vient me voir parce qu'il a besoin d'argent, je lui demande gentiment ce qu'il veut pour immédiatement lui expliquer, tout aussi gentiment mais très fermement, comment il va devoir s'en passer.

Colette Legat

Bien sûr, je sais qu'il est facile de répondre de la place où je me trouve. Je voudrais quand même dire que les centres sociaux existent en dehors de la petite enfance et qu'il y a d'autres actions à conduire pour des publics différents.

Puis une précision concernant la remarque de Pierre Garnier sur Bercy. Non, Bercy n'est pas le pilote de la branche famille ou de la Sécurité sociale, Bercy est arbitre. Ce n'est pas la même chose. Une fois l'arbitrage fait, on peut conduire des projets politiques. Je voulais pointer également une petite incohérence dans les discours politiques. D'un côté, on va réduire l'accompagnement de la petite enfance dans le cadre des Contrats enfance-jeunesse alors que, d'un autre côté, on affiche le développement des places d'accueil... Un jour ou l'autre, il faudra bien accorder les discours !

Bernard Saint Germain

Les secteurs de l'animation de la vie sociale des territoires ont un problème récurrent de besoins financiers, certes, mais on le retrouve également dans d'autres domaines comme la voirie ou la maison de retraite. Il est bien évidemment important d'évoquer cet environnement qui ne nous est pas favorable, mais pas plus ni moins que pour d'autres. C'est probablement en valorisant ce que nous savons faire et en se saisissant de ce qui peut nous être utile sur les territoires – le dispositif national d'agrément du centre social – que nous sommes un peu moins seuls aujourd'hui pour poursuivre et développer l'intervention des centres sociaux.

TABLE RONDE

Fonction d'animation globale et spécificité des centres sociaux

Christiane Lange, vice-présidente de la communauté de communes de la région de Chemillé (Maine-et-Loire)

Je suis bénévole au centre social depuis 1993, élue de la communauté de communes depuis 1995. Notre centre social, qui date d'une trentaine d'années, est une émanation de la population et des élus locaux, qui étaient déjà en intercommunalité dans un SIVOM (syndicat intercommunal à vocations multiples) avant sa création. Nous en sommes très fiers. Il remplit les fonctions souhaitées par la CAF et répond vraiment, je le pense, aux besoins des populations de notre territoire. Puis il y a une relation de confiance, un véritable partenariat entre le centre social et la communauté de communes.

Notre communauté de communes abrite 20 000 habitants répartis en treize communes, dont une de 8 000 habitants qui héberge le centre social. A l'origine, le canton représentait la communauté de communes et le centre social était calqué sur ce territoire. Puis trois nouvelles communes venant d'autres cantons sont venues se greffer. Cette évolution a été d'une grande richesse pour le centre social qui, confronté aux nouvelles problématiques qu'elles ont exprimées, a dû s'adapter et évoluer. Le territoire du centre social est celui de la communauté de communes. Ce contexte, très favorable, renforce l'harmonie entre les communes : il n'y a pas de rivalités, pas de concurrence entre les petites communes et la commune principale mais une forte cohésion.

Le budget est assuré pour un tiers par la communauté de communes, pour un autre tiers par la CAF. La dernière partie provient des usagers, dans une très faible proportion, et de subventions diverses.

Si je regarde le centre social depuis ma position d'élue, je me dis qu'il est l'émanation de la parole des habitants, que c'est de lui qu'émergent les besoins. Pour moi qui pilote la commission sociale de la communauté de communes, c'est une richesse mais c'est aussi très pratique : il y a là une équipe à l'écoute de la parole de la population et qui fait émerger les besoins... Après, il suffit de suivre ! J'étais vraiment heureuse quand je n'étais que simple bénévole au centre social, je n'avais qu'à dire : « Ils n'ont qu'à ! » Maintenant que je dois intégrer les problématiques financières, c'est beaucoup moins facile... Si vous saviez combien cela parasite mes pensées !

J'entendais tout à l'heure parler de péril pour les centres sociaux et j'ai envie de dire : arrêtons de ne voir que ce qui va mal ! Ce qui va bien ce sont toutes les réponses

que vous apportez à la population. Depuis que l'Amicale des retraités nous a rejoints, de nombreux projets se sont réalisés sur le territoire : le service de déplacement à la personne, les « SOS Nounou », le portage des repas aux personnes malades... Rien n'existerait sans les équipes de bénévoles qui ont fait remonter ces besoins-là. Reste à la collectivité d'accompagner. Quel serait le coût, a fortiori pour une collectivité rurale, s'ils n'étaient pas là ! Elle n'y arriverait pas. Notre centre social est associatif et nous tenons à ce statut.

Bernard Saint Germain

Vous avez illustré de façon très forte un des leviers de cette fonction d'animation globale, à savoir des centres sociaux qui soient de véritables espaces intermédiaires entre les décideurs, les élus et l'ensemble des habitants, ce qui n'est pas très simple.

Dominique Bousquet, conseiller général et maire de Thenon (Dordogne)

Je suis maire d'une commune de 1 300 habitants, un petit chef-lieu de canton en Dordogne. La communauté de communes, qui regroupe la majorité des communes du canton plus trois communes de cantons avoisinants, compte 6 600 habitants. Bien que petits, nous avons un centre social qui vit depuis dix ans et, nous aussi, nous en sommes très fiers.

Il est de bon ton de dire qu'un centre social est l'émanation des citoyens – et je crois qu'il faut qu'il en soit ainsi – mais, chez nous, il est né sous l'impulsion de la municipalité de Thenon qui cherchait un outil pour répondre à certains problèmes qu'elle rencontrait, dont un phénomène de mini-délinquance de la part d'adolescents – le mot est fort pour une si petite commune, de surcroît en Dordogne... – qui nous inquiétait un peu. C'est ainsi que le centre social a été créé. Il a été agréé par la CAF et continue à vivre aujourd'hui. Nous avons recruté cette année un animateur dédié aux adolescents... Il nous a fallu du temps. Mais ainsi va la vie d'un centre social, des activités disparaissent tandis que d'autres se créent.

Entre autres activités, le centre s'est particulièrement impliqué dans les domaines de l'insertion et de la formation. Il est point-relais ANPE, point-relais CAF et vient d'être agréé relais des services publics. Il est également ACI (atelier et chantier d'insertion) pour un certain nombre d'activités.

Cette politique transversale est très intéressante. Nous traitons des problèmes du logement, de la famille, de l'insertion, de la formation et de la recherche d'emploi parallèlement aux activités sectorielles plus classiques. J'ai la chance d'avoir un directeur formidable dont la qualité a été d'essayer de trouver un équilibre entre les élus qui financent et les demandes de la population.

Je suis maire depuis 1982. J'ai connu un premier plan

de rigueur peu de temps après ma prise de fonctions et j'en ai vu d'autres depuis. Les difficultés financières sont récurrentes et lorsqu'il faut aller se battre dans les bureaux de la CAF, nous y allons... Nous sommes en général à peu près écoutés. Le département et les communes rencontrent eux aussi ces difficultés.

Un autre intérêt du centre social est la mutualisation des actions. Dans mon petit chef-lieu, avant que le centre social n'existe ce n'était quand même pas le néant. Nous avions par exemple un centre aéré. Son fonctionnement me coûte moins cher depuis qu'il est devenu intercommunal. Certes, quand les aides de la CAF ont diminué il y a deux ans et qu'on nous a expliqué fin novembre que les financements pour l'année écoulée seraient mino-
rés, j'ai dû aller voir le directeur de la CAF pour lui dire que je n'étais pas très content... Mais je fais un constat très positif. La mutualisation, le travail collectif, nous permettent de faire plus et probablement mieux que si nous étions tout seuls.

Les échanges que nous avons dans les différents ateliers et réunions nous permettent de mieux nous comprendre. Les gens ne disent plus : « Y'a qu'à, il faut qu'ils payent ! » De notre côté, nous ne disons pas que nous détenons seuls la vérité et qu'il faut s'exécuter.

Les élus de la communauté sont très satisfaits du fonctionnement du centre social. Nous faisons régulièrement des évaluations, des mises au point. Les bénévoles se réunissent toutes les semaines, les élus les rejoignent une fois par mois et, quand un besoin de financement s'exprime, la communauté le traite comme une priorité. Le social ce n'est pas de l'économie mais si vous voulez faire de l'économie, il faut des logements, des garderies, des centres sociaux. C'est à cette condition que l'on rendra notre territoire rural attractif.

Nous essayons de marier rigueur, économie et social et je crois que cela satisfait tout le monde. Voilà la petite expérience d'une petite commune dans un petit canton rural de Dordogne.

Bernard Saint Germain

L'histoire de l'action sociale intercommunale de la Dordogne est tout à fait atypique comparée à celle des autres départements : il y a quasiment un centre intercommunal d'action sociale (CIAS) par canton, et ce depuis les années 55. La Dordogne, tout comme la Nièvre qui compte un centre social par canton, a une antériorité en termes d'organisation sur l'action sociale intercommunale.

Pascal Aubert, administrateur de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (FCSF)

Nous sommes dans une situation paradoxale. Il n'y a jamais eu autant de centres sociaux qu'aujourd'hui, dont tout le monde s'accorde à dire qu'ils sont plus nécessaires que jamais dans leur fonction d'intégration des individus et de cohésion sociale d'un territoire. Or, dans le même temps, les politiques publiques s'orientent vers une diminution des moyens, la sectorisation des interventions, et des dispositifs de plus en plus segmentés, de surcroît éphémères. Cette situation vient fragiliser la capacité à mettre en œuvre le projet de centre social dans de bonnes conditions.

La fonction d'animation globale est un outil au service du projet social, qui n'est pas uniquement une succession d'actions menées les unes à côté des autres. Celles-ci sont bien sûr indispensables mais, d'une certaine façon, la manière de les réaliser est aussi importante que le résultat qu'elles produisent.

Pour mener cette tâche à bien, il faut des équipes performantes. On ne rappelle pas assez la compétence qu'ont dû acquérir les bénévoles, dont ce n'est pas le métier, pour servir le projet. Quand on a un bon directeur de centre social, on finit par oublier que tout cela demande du temps, de la compétence et une présence constante.

On parle de diagnostic sur mesure parce que chaque territoire a son projet propre. C'est le fruit d'un travail commun de réflexion sur les besoins des habitants, les améliorations que l'on peut apporter, et sur ce que l'on a envie de faire aussi ; ce n'est pas seulement des problèmes à résoudre ! C'est une dynamique collective, c'est l'envie de réaliser des projets ensemble. C'est ça qui intéresse le militant bénévole que je suis. Je suis convaincu que cette démarche n'a jamais été autant utile et qu'elle est d'une grande modernité.

Il y a deux ans, suite aux émeutes urbaines de 2005, nous avons été sollicités par l'équipe du centre social de Chemillé – en Maine et Loire – qui voulait comprendre ce qui s'était passé, au-delà de l'image qu'en donnaient les médias. Nous avons organisé une rencontre commune avec des acteurs de centres sociaux de la Seine-Saint-Denis.

Pour nous, centres sociaux en zone très urbaine confrontés à des situations sociales dures, cela été un

bol d'air extraordinaire ! Leur simple présence a fait renaître en nous l'idée que c'était possible, que des gens sur un territoire pouvaient se relever les manches et additionner leurs forces. Non pas pour essayer de tout régler, les politiques publiques nationales et locales sont indispensables, mais il faut que les acteurs d'un territoire aient un espace où construire eux-mêmes des réponses, se responsabiliser, participer à la résolution des problèmes et au montage des projets. Chemillé a été un point d'appui pour relancer une dynamique sur notre territoire, je tenais à le leur rappeler aujourd'hui puisqu'ils sont parmi nous.

On se bat dans un environnement peu favorable, compliqué, des menaces nous fragilisent. Le directeur du centre social du Vaucluse a bien exposé les contradictions et tensions que connaît inévitablement le projet centre social : il y a une dynamique qui part du territoire, qui mobilise des acteurs locaux autour d'un projet sur mesure mais qui doit en même temps s'articuler avec des politiques de villes, de départements ou nationales.

Il faut assumer cette contradiction. C'est ça la magie du centre social, quand ça marche ! Cela crée un point d'équilibre entre l'autonomie négociée du projet centre social – sa plus-value est de mobiliser des acteurs qui vont s'engager sur des projets dont ils sont partie prenante. Je n'ai jamais vu de bénévoles proposer leur service au guichet de l'Etat civil d'une Mairie...

Nous nous sommes mobilisés pour préserver la pérennité des centres sociaux en menant une double campagne de sensibilisation :

- Au niveau national, pour que le ministère via la CNAF reconnaisse la nature du projet centre social, sa fonction d'animation globale et pérennise les financements. Il ne faut pas céder sur ce point. Nous devons tous nous mobiliser pour faire entendre notre voix au moment où la COG (convention d'objectifs et de gestion) se négocie entre la CNAF et l'Etat. Le ministère et la CNAF nous assurent qu'il n'est pas question que les centres sociaux disparaissent de la convention. Je veux bien le croire, mais à quel prix ? Rester vivants en perdant une bonne partie de ce qui fait notre originalité ? C'est ici une bataille que nous devons mener.
- Au niveau local, pour renforcer la qualité des partenariats et des coopérations locales entre les

CAF, les villes, les intercommunalités mais aussi les conseils généraux. Il faut accélérer, structurer partout où cela peut se faire, et le plus vite possible, des pactes de coopération entre les acteurs locaux qui sont les partenaires et les financeurs des centres sociaux. Ces pactes existent déjà, à différents degrés d'avancement, en Charente-Maritime, dans les Bouches-du-Rhône et dans le Nord.

Cette campagne est transparente. Nous voulons défendre le cadre national tout en structurant les coopérations locales, y compris avec l'Etat déconcentré. Je suis convaincu que la réorganisation de l'Etat, avec la montée en puissance des préfets de région à qui l'on demande d'avoir une vision stratégique d'avenir, entre autres sur le volet de cohésion sociale, peut être l'opportunité de rouvrir le débat avec l'ensemble des partenaires.

Françoise Bernillon, vice-présidente de la communauté de communes de Chalamont

Comment mettre en œuvre l'animation globale à l'échelle de l'intercommunalité quand le centre social est implanté dans une commune ou un quartier ? Est-ce que ce sont les animateurs qui se déplacent ou les habitants ? Comment gère-t-on la question des déplacements quand il n'y a pas de transports en commun ? Enfin, comment articuler les différentes dynamiques d'habitants quand règne l'esprit de clocher ? C'est une démarche que nous initiions en ce moment et pour laquelle nous aimerions beaucoup avoir vos recettes.

Christiane Lange

Les animations se déroulent dans la ville-centre, où se situe notre centre social, ou dans les communes, en lien avec les associations communales. Le centre social coordonne toutes les animations, envoie des animateurs si nécessaire, mais toujours en soutien aux animations locales. Quand les animations ont lieu en ville-centre, les familles se déplacent par leurs propres moyens, très naturellement. Chez nous, il est plus facile de mobiliser les forces vives dans les petites communes, le bénévolat y est très fort, que dans la ville-centre où les gens se connaissent moins et ont moins l'habitude de se mobiliser.

Dominique Bousquet

Notre intercommunalité regroupe douze communes, dont deux nettement plus importantes que les autres. Bien que la partie administrative du centre social soit à Thenon, nous essayons de fédérer l'ensemble du territoire pour trouver un équilibre. C'est un repas mensuel organisé par les adhérents et les participants aux ateliers d'insertion, auquel les élus sont conviés, dans des lieux différents. C'est, chaque année, une fête des associations, toujours organisée dans une commune différente. Puis nous avons une crèche et des garderies réparties dans les différentes communes.

La mobilité des habitants est un problème que nous n'avons pas vraiment réglé. Une convention avec la MSA nous permet de disposer d'un véhicule un jour par semaine pour emmener les personnes âgées ou en difficulté au marché, chez le médecin ou dans les administrations. Nous devons trouver une autre solution parce que ce système ne nous satisfait pas pleinement.

Pour que les toutes petites communes perçoivent l'intérêt du centre social et s'y intègrent, c'est chez elles que se font la fête des associations ou les repas. C'est une démarche qui est à réinventer en permanence pour que chacun se sente intégré à la politique générale du territoire.

La participation des habitants : injonction ou finalité ?

Jean Marquet,
association Culture et Liberté

Quelques mots pour dire d'où je parle. Je suis un militant de l'éducation populaire, engagé notamment au sein du mouvement Culture et Liberté. Cela fait une douzaine d'années que je m'intéresse plus spécifiquement aux pratiques participatives comme manière de traiter des situations ou des problématiques complexes.

J'ai aussi été pendant la décennie 80 et un peu au-delà, professionnellement responsable d'une fédération qui regroupait des associations gérant des foyers de jeunes travailleurs, des centres de formation et des entreprises d'insertion. Nous avons bien entendu observé la dégradation de la situation des jeunes au cours des années 70 et aussi beaucoup attendu des politiques publiques de l'après 81.

Mais il nous est très vite apparu, qu'au-delà de la sincérité des intentions gouvernementales, les dispositifs d'insertion mis en place fonctionnaient en réalité comme des dispositifs de gestion de l'exclusion. Nous en avons analysé les causes tant politiques qu'économiques, sociale et culturelles.

Nous en sommes arrivés à cette idée somme toute assez simple que l'insertion des jeunes était moins une question d'ingénierie sociale qu'une question sociétale. Demander aux jeunes « en difficulté », voire en situation d'exclusion, de faire l'effort de s'intégrer, juste accompagnés par des formateurs eux-mêmes souvent en situation précaire, tenait la plupart du temps de la double peine ! En fait l'enjeu était celui de la capacité de la société dans son ensemble à faire de la place à « ses jeunes ».

Aussi si l'on ne se trompait ni sur le constat, ni sur ce qu'il convenait de faire, la question devenait celle du « comment s'y prendre ? ». En d'autres termes comment faire pour amener des gens qui n'ont pas les mêmes cultures, les mêmes intérêts, les mêmes rapports au

pouvoir, les mêmes temporalités à coopérer durablement, dès lors qu'ils sont tous à un titre ou à un autre concernés par la situation des jeunes ?

C'est avec cette ambition et beaucoup de modestie que nous avons travaillé avec d'autres sur la façon d'y parvenir.

1. La démocratie participative

Aujourd'hui, tout le monde ou à peu près convient de l'intérêt de la participation des habitants et de celle plus large de la démocratie participative. Mais ce n'est pas pour autant que tout le monde s'accorde sur son objet et sa finalité. La diversité des pratiques en la matière en témoigne. Je vous recommande à ce propos l'ouvrage de Loïc Blondiaux *Le nouvel esprit de la démocratie*, publié au Seuil dans la collection La République des idées, qui dresse un état des lieux assez exhaustif.

Depuis le début des années 90, des textes ont tenté de promouvoir la participation ou même de l'imposer, sans pour autant préciser la façon de la mettre en œuvre.

J'en donne trois exemples bien connus :

- La loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire (loi Voynet, juin 1999) qui instaure les conseils de développement ouverts aux acteurs de la société civile. Peu directive, sans grande explicitation des moyens et conditions de sa mise en œuvre, son application dépend avant tout de la volonté des élus.
- La loi SRU (solidarité et renouvellement urbains, décembre 2000) rend obligatoire la concertation avec les habitants pour tous les projets de rénovation urbaine. Cette obligation a plutôt été vécue comme une contrainte par la plupart des opérateurs et des bailleurs sociaux...
- La loi sur la démocratie de proximité (février 2002) qui apparaît comme une loi d'opportunité. Elle est en effet intervenue à la veille des élections présidentielles,

au lendemain de la débâcle socialiste aux municipales, quand la droite remporta de nombreuses villes en faisant campagne sur la proximité.

Aujourd'hui, il n'y a pas vraiment de règles ni de démarches standard. Il y a la détermination de ceux qui y croient avec, à leur disposition, une boîte à outils qui renferme toute une série de méthodes, de techniques, d'expérimentations... Il y a surtout le contexte local avec un paramètre que l'on a parfois tendance à oublier : le PFH qui signifie « putain de facteur humain » ou « précieux facteur humain », selon la conception que l'on a de la gouvernance ! Le PFH est un paramètre déterminant pour la participation puisqu'il ne peut y avoir participation qu'avec des femmes et des hommes qui sont ce qu'ils sont !

Je voudrais ici faire trois remarques :

Quand la participation est une obligation, elle produit généralement des effets collatéraux néfastes. Nous avons tous été amenés à le vérifier à un moment ou à un autre. Je l'ai constaté par exemple en travaillant avec une entreprise nationale de logement social sur la consultation et la concertation des habitants dans des opérations ANRU. Au départ les ingénieurs avaient beaucoup de mal à comprendre comment des projets de restructuration compliqués pouvaient être élaborés en concertation avec les habitants. Pour eux c'était une perte de temps que de proposer à la discussion des projets bien trop techniques pour être compris quand on n'est pas un homme de l'art. Ils allaient aux réunions dans cet état d'esprit. Les habitants se voyaient alors présenter des plans dans un langage qui pour eux était de l'hébreu. Dans ces conditions la concertation apparaît à ces habitants pour ce qu'elle est en réalité, une opération de communication destinée à « vendre » un projet qui n'est amendable qu'à l'extrême marge. Alors beaucoup se disaient que c'était bien la dernière fois qu'ils se déplaçaient. Il a fallu faire quelques efforts pour rattraper la chose notamment pour faire bouger les conceptions des techniciens !

Lorsque la participation est inscrite comme un élément du cahier des charges d'institutions qui financent des projets ou des dispositifs au bénéfice de personnes qui vivent dans un contexte difficile, on se trouve généralement dans des pratiques d'action sociale. La participation est alors souvent conçue comme une démarche pédagogique destinée à faciliter le cheminement de ces personnes vers l'autonomie. Elle se traduit par des « projets collectifs » dans lesquels les personnes sont incitées à s'inscrire. Nous savons tous que l'effet groupe est très important pour des gens en difficulté. Il leur permet de se confronter aux autres, de faire jouer des complémentarités et des solidarités indispensables

pour retrouver l'estime de soi et l'envie de progresser. Il est en effet important de nous interroger pour savoir si, dans nos initiatives ou nos activités, quand nous parlons de participation nous ne sommes pas plutôt dans une démarche pédagogique destinée aux personnes en difficulté. Les résultats sont parfois contrastés, allant de l'assistantat au bon usage du droit commun.

Il y a une autre acception de la participation, celle qui en fait le moyen d'une véritable rénovation démocratique. C'est sans doute pour ces raisons que l'idée est dans l'air du temps. Comme la nature, la démocratie a horreur du vide. Quand la démocratie délégative, celle sur laquelle nous fonctionnons depuis les Lumières fondée sur le savoir des élites, montre son essoufflement et son incapacité à faire face à la complexité des situations, elle laisse un espace propice au développement d'initiatives citoyennes auto-organisées.

Cette observation vaut à tous les niveaux, international, national, local. Nous atteignons semble-t-il les limites des vertus du suffrage universel, qui a toutes les qualités sauf une : rendre les élus spontanément intelligents face à la complexité des situations auxquelles ils ont à faire face. Le recours aux seuls techniciens et experts, encore largement en usage, n'a plus qu'un très faible rendement social. Rajoutons à cela que la démocratie délégative issue du suffrage universel n'est plus aujourd'hui considérée comme garantissant l'intérêt général. La méfiance est extrêmement forte à l'égard des dirigeants et là il ne s'agit plus seulement des élus. Une fois élus ou nommés à leur poste, les dirigeants ne vont-ils pas servir des intérêts particuliers plutôt que l'intérêt général ? Cette incertitude constitue une incitation forte à l'intervention des citoyens. Nous savons maintenant qu'il faut être vigilant. Il faut observer, si possible contrôler et mieux encore proposer. Pour autant, cet espace libéré est aussi le nid de bien des corporatismes. Les centres sociaux comme les mouvements d'éducation populaire, dont je me sens tout à fait solidaire, sont à la recherche d'un équilibre entre une posture « d'opérateurs intelligents » des politiques publiques et celle de « contributeurs coopératifs » à leur définition.

Aujourd'hui, nos mouvements, et les centres en particulier, utilisent la participation comme un élément pédagogique pour travailler à l'émancipation des personnes en s'inscrivant dans des dynamiques de développement local. C'est cette articulation entre le pédagogique et le politique, dans le contexte que nous avons largement évoqué ce matin, qui ne va pas toujours de soi.

Je voudrais vous faire part rapidement de quelques constats tirés d'un travail que nous avons fait il y a quelques temps avec la Fédération des centres sociaux du Val-de-Marne et de l'Essonne sur la participation des

habitants. Nous avons associé à ce travail des élus locaux, des habitants, des militants, des professionnels, des représentants d'institutions, des salariés et des bénévoles et avons croisé leurs différents regards sur la question. Un consensus assez fort s'est dégagé entre eux sur plusieurs aspects :

- Pour eux, l'objet de la participation c'est d'abord produire du changement – changement pour les personnes dans leur progression et leur promotion individuelle, changement pour la collectivité – ceci en s'attachant à élaborer le plus collectivement possible les décisions qui touchent à l'intérêt général et ce faisant contribuer au bon déroulement du jeu démocratique. Dans l'esprit de chacun, le centre était moins défini par ce qu'il faisait que par ce qu'il était, c'est-à-dire un acteur-partenaire du territoire.
- Sur les conditions nécessaires pour y parvenir, tous se sont entendus sur la nécessité d'une volonté politique forte et explicite, garante de la sincérité de ceux qui enclenchent le processus participatif. C'est notamment la sincérité de l'intention politique qui va donner l'envie aux différents acteurs de s'engager. Il faut également un enjeu réel, c'est absolument fondamental. Les gens ne s'engagent pas s'ils ne peuvent répondre à trois questions quasi anthropologiques : A quoi sert ce que l'on me propose ? En quoi vais-je être utile ? Quel bénéfice vais-je en tirer ?
- Nous savons tous qu'une contribution active au changement se construit dans la durée, étape par étape. Or, bien souvent, les gens se mobilisent au début d'un projet, souvent par curiosité (il faut aller voir, on ne sait jamais...) mais abandonnent généralement assez vite parce que, au fil du temps, ils n'arrivent justement plus à répondre à ces trois questions. Cette attitude de désengagement, loin d'être propre au centre social, se retrouve dans presque tous les domaines, y compris dans les phénomènes d'abstention lors des scrutins électoraux.
- Il a bien évidemment été rappelé que pour inciter les gens à s'engager il faut être convaincu de l'utilité de leur contribution et considérer qu'ils ont une part de l'intelligence nécessaire, donc qu'ils sont capables de comprendre et d'analyser les enjeux qui leur sont présentés. Les temps et les formes d'écoute sont ici déterminants pour comprendre les points de vue et trouver des niveaux de parité indispensables entre les différents acteurs, dont les habitants. Faute de quoi on crée un mode relationnel déséquilibré et peu motivant. La façon dont on imagine, propose, gère et anime les politiques publiques mériterait d'être largement repensée. La façon d'établir le rapport aux autres, la manière de porter sur eux un regard positif

n'est pas le plus difficile. C'est avant tout une affaire de comportement et de conviction : c'est d'abord penser que les gens sont capables.

- Une autre condition indispensable à la participation s'est exprimée, à savoir la nécessité de rassembler une pluralité d'acteurs sur un même projet. De la même manière qu'il n'y a pas de participation sans enjeu, l'enjeu ne peut être crédible et susciter de la mobilisation si seule une partie des acteurs en perçoit clairement toutes les données. Adultes, associations, élus, institutions, tous doivent s'y associer pour montrer qu'ils y croient. C'est à cette condition que le projet peut être entendu et réussir à susciter de la participation.

Il n'y a certes pas de recette miracle. Il faut des moyens, bien sûr, mais aussi du temps et le droit au tâtonnement, à l'expérimentation. Le facteur humain pèse si fortement dans ces démarches qu'il est impossible de s'engager à court terme sur un projet qui n'aurait pas la liberté d'évoluer. Et cela doit être reconnu institutionnellement.

Evidemment des obstacles ont également été pointés, vous en avez largement parlé ce matin. Ce sont les contraintes temporelles et comptables des dispositifs publics, c'est la difficulté de négocier la commande publique, souvent liée à un impératif de résultat à court terme qui conditionne les financements. Ces contraintes pèsent fortement sur les acteurs des centres sociaux qui se sentent pris dans un engrenage redoutable : ils font du remplissage pour se conformer aux objectifs de résultat, jonglent avec la trésorerie, et n'ont plus le temps de faire participer les habitants au projet. Cette situation crée de la frustration et de la souffrance. Cela se traduit pour les professionnels par des arrêts maladie ou un important turn-over, pour les bénévoles par un certain désengagement. Nous avons observé que cela était particulièrement vrai pour les centres à gestion municipale.

2. Un exemple de terrain

Je voudrais illustrer ces propos par l'exemple d'un centre social de la banlieue parisienne, à cheval sur deux villes, situé dans un quartier d'habitat social très mal entretenu par le bailleur principal. Ce centre, à gestion associative, voulait à l'occasion de son trentième anniversaire, réactualiser son projet social et le faire en y associant les principaux acteurs qui « font » le quartier, ceux qui y vivent, y travaillent, y militent comme ceux qui décident. Nous avons monté un dispositif tout à fait classique, en deux temps. Dans le premier, il s'agissait

d'analyser collectivement la situation du quartier et de ses habitants. Cela voulait dire pointer les faits observables mais aussi faire émerger les fantasmes, les représentations et les conflits réels ou potentiels en créant les conditions pour que les différents acteurs s'expriment le plus librement possible.

Il en est ressorti une représentation assez fine. Chacun pense que ce quartier part à vau-l'eau, est mal desservi, a des équipements insuffisants et mal répartis, des transports en communs inadaptés. Il est si mal entretenu que les gens qui le peuvent le quittent. La copropriété (établie à la suite de l'incitation du bailleur auprès des locataires pour qu'ils deviennent propriétaire de leur logement et que l'entreprise puisse entrer en bourse) est totalement ingérable car les gens, dont beaucoup sont en situation de paupérisation, ne peuvent pas payer les charges qu'entraînerait l'indispensable rénovation. Il y a de surcroît une part non négligeable de la population qui va être à la retraite dans un an ou deux, qui va voir son revenu diminuer d'un tiers alors que les charges ne vont pas manquer d'augmenter. Les squats occupés par des jeunes en grande difficulté se multiplient augmentant le sentiment d'insécurité. Nous assistons à des replis communautaires, avec toutes les conséquences que l'on peut observer dans des situations semblables. Face à cela, il y a l'extraordinaire envie des gens de s'en sortir et une demande implicite très forte vis à vis du centre, qui dans leur imaginaire doit être le lieu où l'on doit trouver beaucoup des réponses attendues ! Alors que les causes et les responsabilités de la dégradation urbaine et sociale sont parfaitement connues, demander au centre de jouer seul ce rôle serait totalement irresponsable.

La démarche que nous avons menée a permis à chacun d'en prendre conscience, y compris les élus qui ont admis leur part de responsabilité. Tout le monde s'est entendu pour dire qu'il y avait trois axes sur lesquels il était absolument nécessaire d'engager un effort immédiat : identifier et mettre en place les services à apporter à la population pour qu'elle se sente écoutée et entendue et ne déserte pas le quartier ; élargir les partenariats ; donner pleinement leur place aux habitants dans l'élaboration des décisions de l'association qui a la responsabilité de la vie du centre.

Le centre social a dû définir son projet. Il s'est posé pour cela les trois questions qui conditionnent toute vie associative : comment mettre son projet en adéquation avec une situation non acceptable ? Comment, en liant des partenariats, conserver son autonomie ? Quel mode de fonctionnement adopter ? Autrement dit, comment, face à une situation complexe, une association peut avoir un projet global et en rester maître quand son action ne prend sens qu'en complémentarité de celle des autres acteurs ?

Une vie associative externalisée, extravertie vers son environnement – c'est-à-dire qui veut travailler sur l'évolution ou la transformation sociale – fonctionne selon trois logiques différentes mais encastrées les unes aux autres :

1. La logique militante. On pourrait également l'appeler logique du don : je m'engage parce qu'une situation me paraît intolérable. Je me mobilise pour que quelque chose change profondément. Cet engagement « utopiste » implique de se projeter dans le temps et d'accepter, ce faisant, de ne pas avoir de retour immédiat pour soi.

2. La logique du contrat ou du troc. L'utopie ne suffit pas. Pour répondre aux problèmes du territoire (loisirs, emploi, formation, accompagnement éducatif...), il faut des locaux, des outils et des compétences. Le centre fait appel à des salariés qui vont certes s'impliquer dans le projet mais qui ne sont pas forcément des militants, leur compétence est contractualisée et le retour doit être rapide (à minima le salaire en fin de mois).

Puis il y a les bénévoles qui s'engagent parce qu'ils ont du temps, de la compétence, de l'énergie. En échange, ils gagnent de l'utilité sociale, de la reconnaissance, une valorisation personnelle. Leur implication est fondée sur le troc : qu'est-ce que je reçois en échange de ce que je donne dont je puisse vérifier la valeur ?

3. La logique marchande. Quand on développe des activités avec les savoir faire inhérents, on a tendance à les proposer ou à répondre à des appels d'offres pour élargir sa sphère d'intervention et consolider son économie. On s'inscrit alors de plus en plus dans la sphère marchande pour y vendre ses prestations.

La beauté du fait associatif est de savoir manœuvrer dans ces trois logiques à la fois ! Et ce n'est pas facile car aujourd'hui, la première sphère – l'engagement militant – est occultée au profit des deux autres. Les politiques publiques, le climat ambiant, nous poussent vers la troisième sphère, celle du marché, qui pèse de plus en plus fort sur la deuxième.

Comment résister à cette tendance ? Si l'on considère que l'association ou le centre social sont porteurs d'éléments de transformation, il faut leur en donner les moyens. Ils ne peuvent être seulement la variable d'ajustement de la politique locale.

C'est un impératif militant de transformation, d'adéquation entre les valeurs, les discours, les projets et les actes, qui me semble passer par cette réalité associative. J'en ai la conviction, une conviction étayée par l'observation des réalités de terrain.

Sophie Saramito, ex-directrice d'un centre social dans le Saumurois

J'aimerais que vous prolongiez votre réflexion sur la question de la durée. Mobiliser les habitants, les mettre en action, interagir, produire, combien de temps cela dure ? Que faire, quand, au bout du cycle, il y a le creux de la vague qui, si l'on n'en prend pas conscience, peut démobiliser fortement et les élus et la « machine technique » ?

Il y a quelques années, une grande assemblée française a voulu produire un amendement pour préciser que les CCAS avaient peu d'intérêt dans la vie locale. L'Union nationale des CCAS et la Fédération nationale des centres sociaux ont immédiatement réagi. Ce matin, il a été rappelé que l'animation globale pouvait être fragilisée. C'est donc bien la sphère du politique que l'on veut toucher parce que produire du service, ce n'est gênant pour personne.

Jean Marquet

Il faut abandonner l'idée que la participation des habitants doit être linéaire et permanente. En fonction des projets, chacun va pouvoir s'investir là où il sera le plus efficace. Ce processus, fait d'une succession d'étapes qui s'enchaînent dans le temps, ne nécessite pas obligatoirement l'implication des mêmes acteurs du début à la fin. Il faut l'accepter. Et puis il faut considérer qu'une participation active n'est que très rarement le fait du grand nombre. Un peu partout, y compris à Porto Allegre longtemps considérée comme la Mecque de la participation, ce n'est jamais plus de 5 à 10 % de la population concernée qui participe plus ou moins activement.

Cela suppose que les animateurs, qui portent la démarche participative, soient attentifs à ce que, à chaque étape, le processus s'accompagne d'information, qui est l'oxygène de la participation, et de communication sans toutefois confondre les deux. Mais il faut pour cela du temps, de l'énergie et des moyens. Tous les centres avec lesquels nous avons travaillé ou échangé se sont plaints d'un manque de temps et de moyens.

Sur l'enjeu politique de la participation. Quand je parle de participation, je n'évoque pas le consensus mou. Le travail sur la représentation partagée d'une

situation fait émerger aussi bien les préoccupations communes que les désaccords entre les différents groupes. Un désaccord identifié et organisé doit être fécond. Il évite souvent le conflit fondé sur les préjugés, mais pas toujours. Dans certain cas, la participation doit s'accompagner de rapports de force et de la mobilisation de tous ceux qui sont concernés par l'enjeu pour avancer. C'est un ciment extrêmement fort qui va progressivement amener les personnes à se sentir concernées et partie prenante de quelque chose.

Dans un livre sur le mouvement ouvrier, Alain Touraine et Michel Wieviorka disent que le mouvement social c'est quand il y a un enjeu et des adversaires identifiés. L'enjeu est le même pour tous et chaque adversaire sait quel est l'intérêt de l'autre. Pour eux, cette lutte autour de quelque chose d'identifié est profondément productrice de transformation culturelle. Le mouvement social crée d'abord de la transformation culturelle – c'est-à-dire un changement de vision du monde, un changement de comportement personnel – qui se traduit ensuite dans des prises de position ou des postures politiques.

Quand nous, centres sociaux, militants de l'éducation populaire, travaillons pour créer ce type de transformation, nous faisons de la politique. On peut, on doit faire de la politique sans forcément être candidat au pouvoir institutionnel.

Stéphane Girard

Comment convaincre les élus de l'intérêt de développer la participation des habitants et en quoi le centre social peut-il être un levier pour les politiques locales ? C'est un sujet que vous avez un peu abordé quand vous avez parlé des limites de la démocratie délégative.

Jean Marquet

La démocratie participative ne s'oppose pas à la démocratie délégative, elle est en quelque sorte son nutriment, les deux fonctionnent en interaction. Les élus ont une double posture qui n'est pas facile à tenir : ils doivent à la fois être contributeurs, à parité avec les autres dans la réflexion, et arbitres quand la décision doit être prise. Les centres sociaux peuvent avoir un rôle majeur à jouer sur cette interaction-là.

Je plaide toujours pour les démarches d'éducation populaire. Education populaire ne veut pas dire éduquer les pauvres pour les emmener au niveau des riches, c'est tout ce qui contribue à faire société, c'est se mettre en situation d'apprendre des autres. Si les centres sociaux arrivent à faire la démonstration qu'ils sont capables d'animer une vie associative, capables de dire oui, capables de dire non, montrer que les résultats sont positifs et que cela ne met pas forcément en danger le pouvoir institutionnel, à ce moment-là on a quelques chances de progresser dans la voie démocratique. Mais ce sont des processus lents. Le rôle d'une fédération, comme celle des centres sociaux s'avère là absolument indispensable pour échanger les pratiques, se renforcer et négocier avec les partenaires.

Un intervenant

Il me semble que vous demandez beaucoup au centre social. C'est en quelque sorte à lui de reconstruire la société civile.

Jean Marquet

Il doit y prendre sa part, rien que sa part mais toute sa part, oui. Sinon, je ne vois pas qui va le faire à sa place. C'est très exigeant, cela procède d'une conviction et d'un engagement militant. Nous ne sommes plus tout à fait dans le domaine du travail social mais dans celui d'une vie associative contributive à la transformation sociale.

Développement social local : quelle contribution des centres sociaux ?

**Bernard Gruyer, expert associé
à Mairie-conseils (cabinet ETHEIS)**

Le développement social local est de plus en plus reconnu par les institutions. C'est positif parce qu'elles vont apporter des moyens financiers pour l'aider à se mettre en place. En même temps, on peut se demander comment des institutions relativement lourdes, plutôt très structurées et très structurantes, peuvent s'intéresser au développement social local qui est d'abord un mouvement militant.

Ces institutions, je les connais bien, ont un mal fou à attraper le réel social. On a l'impression que l'habitant, le citoyen, sont pour elles l'objet insaisissable du désir. Elles ont une vision du développement social local plutôt surplombante, descendante, qui s'accompagne d'un mot clé : diagnostic ! Comme si le territoire était malade...

Les centres sociaux, par leur proximité, leur implantation, leur connaissance au quotidien de la réalité locale, de la réalité sociale, sont des lieux d'émergence de projets. C'est, selon moi, une de leurs fonctions centrales, beaucoup plus que de mettre en place une politique enfance-jeunesse à la place de la collectivité locale, c'est-à-dire faire du service.

C'est là que l'on écoute les besoins des habitants mais aussi leurs envies et leurs désirs. Puis, à partir de cet ensemble besoins-envies-désirs, on accompagne des micro-projets qui, en se recouvrant comme les écailles d'un poisson, vont permettre au territoire de vivre et de respirer différemment.

Il y a derrière cela un enjeu fondamental, selon moi l'enjeu central du développement social local : la cohésion sociale et le lien social. Mais on ne sait pas vraiment comment l'appréhender, la plupart du temps quand on parle du lien social c'est pour en déplorer le délitement.

Pour avoir travaillé avec de nombreux centres sociaux sur cette question, je sais que cela permet d'éviter l'écueil de l'instrumentalisation de la commande publique. Quand les centres sociaux sont là pour produire du service, sont-ils une association ? sont-ils un service public ? ou sont-ils un service qui pourrait tout aussi bien être privatisé ? S'il s'agit de livrer des repas, la Sodexo peut tout aussi bien le faire... En quoi le service produit par une association de type centre social crée-t-il une plus-value en termes de cohésion sociale ? Posons-nous cette question. C'est personnellement la condition que je mets à la production de services.

Il a été dit ce matin que le centre social gérait des projets lourds à la place de la commune. Je crois pour ma part que son rôle est d'entendre de nouveaux besoins, il doit être la fusée porteuse d'un nouveau service, la petite enfance par exemple. Mais dès que le service atteint sa maturité, ce n'est plus au centre social de le porter. C'est très compliqué parce que le directeur de centre social et son président ont quelquefois des comportements de chefs d'entreprise. Ils pensent que plus le centre est gros, plus il sera fort. Et plus il sera fort, mieux ils pourront négocier. Or plus il est gros et fort, plus il sort de sa fonction première qui est l'éducation populaire. Il faut quelquefois savoir redevenir plus petit pour consacrer plus de temps aux micro-projets, qui deviendront grands, et qu'on externalisera peut-être ensuite.

Pour que les centres sociaux jouent leur vrai rôle, il faut que les institutions adhèrent à cette méthode de travail et viennent à leur rencontre. Cela suppose qu'elles forment leurs salariés à cette approche – les agents de développement pour les CAF, par exemple – pour que se rencontrent moyens descendants et projets ascendants.

Il faut dans le même temps que les centres sociaux rompent avec une logique de croissance, qui est un mimétisme économique avec l'entreprise qui s'articule beaucoup sur la notion de services, et reviennent à leur fonction première : l'écoute et le portage de projets avec des savoir-faire d'accompagnement.

Cela implique que les directeurs et les présidents des centres sociaux changent leurs méthodes d'évaluation et acceptent d'arrêter une action si celle-ci n'est plus portée collectivement, c'est-à-dire, par les bénévoles et les professionnels. Si les salariés sont uniquement évalués sur la réussite de l'action qu'ils mènent, comme ce sont de bons professionnels, ils vont réussir. Mais où est le développement local social ? Il faut que nous changions notre façon de penser. L'évaluation doit se faire non pas sur la réussite de l'action mais sur la façon dont on va la créer et la faire vivre collectivement.

Et les bénévoles dans tout ça ? J'entends partout qu'il ne se « reproduisent » pas... Quand un président ou une présidente un peu âgés me font cette remarque, je vérifie quand même si, d'un point de vue socio-organisationnel, ils n'organisent pas eux-mêmes la rareté... Comment fait-on grandir les gens ? On les fait grandir par des petits projets et puis, de projets en projets, un jour certains seront à même de devenir présidents.

Les projets participatifs et les méthodes de développement social local dynamisent l'engagement. La carence de bénévoles a bien souvent des causes organisationnelles. On me dit souvent : « Les bénévoles ne viennent pas à l'assemblée générale ! » Certes. Quand elle se déroule autour du rapport moral et du rapport financier, c'est un peu triste... En changeant de méthode, en rendant cette réunion plus vivante, on voit les habitants et les élus revenir.

Le centre social est la structure idéale pour travailler sur le développement social local. Sans ce type de relais de terrain, les institutions ne pourront le concrétiser. Je ne fais pas de procès aux élus, qui sont majoritairement sincères, mais leurs équipes, pour des raisons structurelles, n'ont pas la culture et l'expérience de terrain

indispensables pour mener cette démarche à bien. Pour que le développement social local puisse vraiment s'incarner, il faut le flux descendant des moyens financiers, mais aussi de compétences, et le flux ascendant de projets. Faire naître des projets, les accompagner, écouter les désirs, les besoins, les envies, ça les centres sociaux savent le faire, et depuis très longtemps.

Entendre les désirs, les besoins et les accompagner – un projet peut durer plus d'un an –, est un travail qui demande un financement particulier, c'est la prestation d'animation globale. Ce temps passé à écouter et à accompagner les projets est un temps central pour le territoire et ses habitants qui doit être valorisé. Il faut donc défendre cette prestation d'animation globale. Il faudrait aussi – c'est un vœu pieux – pouvoir obtenir un financement pour chaque projet. Non pas pour réaliser le projet lui-même mais pour le temps préalable d'écoute et d'accompagnement qu'il a nécessité.

C'est aussi à cela que doit servir ce financement global, à ce travail d'écoute et de mise en projet du territoire. C'est une des conditions du développement social local.

Bernard Saint Germain

Ce que tu as dit rejoint ce qui a été évoqué ce matin, que j'évoque d'autant plus facilement que cela venait de la CNAF : il faut savoir abandonner ses enfants... Ils ont grandi et doivent prendre leur autonomie. Mais il y a un double enjeu, un rapport de forces sur le terrain entre la reconnaissance que l'on peut avoir parce qu'on gère un bon centre de loisirs et le manque de temps pour repérer les signaux faibles sur un territoire et anticiper sur les questions sociales à venir.

Table ronde

Entre communautés de communes et centre social, comment œuvrer pour un devenir commun au service de la vie sociale des territoires ?

Bernard Saint Germain

Cette table ronde nous permettra de revenir sur l'ensemble des enjeux évoqués aujourd'hui : la fonction d'animation globale ; la notion de participation et ce que cela engage par rapport à l'ensemble des acteurs sur un territoire ; la problématique du développement social local et en quoi le centre social peut, aussi, être un acteur déterminant pour les initiatives institutionnelles.

Bien avant l'existence des communautés de communes, les centres sociaux ruraux avaient déjà des échanges, voire des partenariats, avec les communes. Nous avons aujourd'hui un maillage institutionnel qui va se renforcer car les communautés de communes vont prendre des compétences dans le domaine social. On peut certes mutualiser des moyens et trouver de nouvelles synergies en se regroupant, mais autant je suis convaincu que l'on peut transférer des moyens techniques et financiers, autant je ne crois pas que l'on puisse transférer la préoccupation sociale qui continue à s'exprimer dans chaque village de l'intercommunalité.

Il appartient donc au centre social de veiller à l'articulation entre les différents échelons que sont la commune, l'intercommunalité, voire le département. Et si, finalement, le centre social était aussi un levier pour l'intercommunalité ! Nombreux sont les centres sociaux intercommunaux qui ont préfiguré le périmètre des communautés de communes. Ils sont bien souvent les facilitateurs de rencontres d'élus sur un territoire, pour réfléchir, prendre le temps et instaurer la confiance. L'intercommunalité c'est avant tout la confiance entre élus et acteurs sur un territoire.

Avec les phénomènes de fusion, on le constate aujourd'hui, on a commencé avec cinq ou dix communes, puis les autres ont suivi. On observe maintenant que certains périmètres doivent être étendus pour mieux correspondre aux bassins de vie auxquels les habitants peuvent s'identifier.

Un chantier majeur en termes d'enrichissement et de qualification de l'intervention sociale des collectivités est ici en jeu. La force du centre social est de proposer, sous un même toit, l'opportunité de rencontres entre habitants, techniciens et élus.

Marie Fé Jacquesson, directrice du centre social Cordes-Vaour (Tarn)

Les cantons de Cordes et Vaour se situent au nord du Tarn, à la limite du Tarn-et-Garonne et de l'Aveyron. Il y a sur ce territoire deux communautés de communes d'environ 3 500 habitants, avec un bourg-centre important, Cordes-sur-Ciel, qui est une station touristique reconnue. On peut dire qu'il existe une certaine rivalité entre les deux communautés de communes, entre Cordes-sur-Ciel et des communes comme Vaour qui sont beaucoup plus petites.

Le centre social Cordes-Vaour, agréé par la CAF en juillet 2007, émane d'une association de Pays qui existe depuis 1977. Il travaille sur les cantons de Cordes et Vaour. Sur ces cantons, il y a des communes qui sont encore hors communauté de communes et puis il y a cinq communes, du canton de Cordes notamment, qui ont rejoint une troisième communauté de communes et appartiennent maintenant à un autre Pays, le Pays du Gaillacois. Le centre, lui, fait partie du Pays de l'Albigeois et des Bastides. Je vous rassure, les habitants eux-mêmes sont un peu perdus...

Un intervenant a dit tout à l'heure – je suis entièrement d'accord avec lui – qu'il ne fallait surtout pas laisser les conflits s'envenimer mais essayer de les résoudre en les abordant dans l'échange. Je crois que c'est aussi un des rôles du centre social.

Au mois de juillet dernier, parce qu'elle n'avait pas reçu les fonds qu'elle escomptait, la présidente de la crèche a

décidé précipitamment de dissoudre l'association et de fermer la crèche. Le conflit durait depuis de nombreux mois, chacun restant sur ses positions, et l'on arrivait là à un dénouement extrême.

Pendant plusieurs semaines, le centre social est devenu le quartier général des parents, un lieu de rencontres et d'échanges où ils pouvaient exprimer leurs inquiétudes. C'est le côté positif de cette histoire. Eux qui utilisaient jusqu'à présent ce service en consommateurs, ont réalisé que la crèche était une association et qu'il fallait, pour qu'elle subsiste, à la fois des élus qui financent mais aussi l'engagement des bénévoles et des professionnels.

Le centre social est le lieu où l'on peut tout imaginer. Nous avons la chance d'avoir des élus très impliqués. Notre conseil d'administration comprend 26 membres, dont une dizaine d'élus de communautés de communes et de communes, et des conseillers généraux. Y participent également des représentants des comités de pilotage, que nous avons créés pour construire le projet du centre, et des représentants associatifs. Le travail en commun avec des acteurs aussi divers met en évidence les limites et contraintes de chacun et permet de mieux se comprendre.

Nous prenons garde à ne pas faire de l'activisme et essayons, dans chaque action, d'encourager la participation. Le centre social a créé un jardin collectif. J'avais la possibilité d'y affecter un professionnel pour un certain nombre d'heures mais je ne l'ai pas souhaité. Il y a actuellement un professionnel mais il y est engagé à titre personnel. Les habitants, le centre de loisirs, et bientôt le collège, y participent en fonction de leur disponibilité, il n'y a pas de règles strictes et cela marche très bien. Nous essayons de nous créer des petits moments de bonheur au quotidien, c'est ce qui nous motive pour avancer.

Les deux intercommunalités ont un projet de fusion à l'horizon de janvier 2010. Dernièrement, leurs élus nous ont dit que le centre social était le seul point fédérateur des deux communautés de communes. C'est rassurant et valorisant mais, en même temps, la participation à ce projet de fusion et la place que nous allons y tenir sont pour nous un enjeu très important.

Bernard Saint Germain

La fusion des intercommunalités que vous évoquez me donne l'occasion de préciser un point : si, dans les statuts de la communauté de communes, la compétence centre social n'est pas dans le bloc des options sociales à part entière, c'est-à-dire qu'elle est facultative, le jour de la fusion, il n'y a pas obligation de la reprendre.

La question sous-jacente, dont nous débattons tout à l'heure, est de se demander, finalement, ce qu'est, pour une communauté de communes, que d'exercer une compétence « centre social ».

Jean-Jacques Michau, président de la communauté de communes du Pays de Mirepoix (Ariège)

Notre communauté de communes, née du regroupement de quatorze communes, compte aujourd'hui vingt et une communes, un peu plus de 7 000 habitants, avec un bourg-centre où réside près de la moitié de la population.

Comment est né le centre social ? Lors d'un séminaire de réflexion – nous organisons environ tous les deux ans des séminaires où les élus échangent sur des questions politiques, d'enjeux de territoire –, les maires ont exprimé diverses difficultés qu'ils rencontraient.

« Nous, maires de petites communes, quand une personne vient nous voir pour nous faire part de ses problèmes, à part de l'empathie, on n'a pas réponses à lui donner. »

« On accueille de nouvelles populations sur notre territoire mais on ne sait pas quoi leur dire, elles demandent beaucoup plus de choses que les populations autochtones. »

« Il y a beaucoup de permanences sociales et économiques sur la commune-centre mais elles sont dispersées et mal identifiées par la population. Nous souhaiterions pouvoir apporter notre connaissance du territoire au technicien du service départemental qui vient dans ces permanences pour traiter les problèmes. »

Nous voulions faire quelque chose mais en aucun cas une « maison des pauvres ». Notre enjeu était de tisser du lien social avec de nouvelles populations qui commençaient à s'installer sur le territoire. Puis nous souhaitions que les questions sociales, économiques et culturelles soient appréhendées globalement et non uniquement d'une façon sectorielle.

La CAF nous a été d'une aide précieuse en nous suggérant de mettre en place un centre social. Elle nous a permis de mettre nos questionnements en cohérence, a parlé d'animation globale et nous a donné un cadrage, à nous maires de petites communes de 200 habitants qui ne savions pas comment mettre nos problématiques en perspective. Puis nous avons rencontré Mairie-Conseils qui, au travers d'un accompagnement, nous a permis d'affiner nos intentions politiques.

Les premières actions ont vu le jour en 2001. Nous avons conçu une charte de fonctionnement pour les permanences, avec le projet de les regrouper dans un même lieu, sous réserve qu'elles s'inscrivent davantage dans le territoire. L'association est née cette même année avec la mission de conduire un certain nombre de programmes comme le CLIC (centre local d'information et de coordination), le service d'infirmiers à domicile et le suivi des bénéficiaires du RMI. Les locaux s'y prêtant, elle a pu accueillir un SARAP (site d'antenne rurale des ateliers de pédagogie personnalisée). Beaucoup d'actions et de programmes ont été initiés et accompagnés par cette structure.

Bien qu'elle en soit un, nous n'avons pas voulu que cette structure s'appelle centre social. Nous trouvions ce terme trop connoté et voulions attirer le public le plus large possible. « Espace Initiatives sociales et économiques » est l'appellation que nous avons choisie.

Les prestations de services qu'elle dispense et la subvention globale de la CAF assurent son financement. Les locaux sont mis à disposition par la communauté de communes. Elle fonctionne aujourd'hui avec 600 000 euros de budget et vingt salariés. Je ne siège pas à l'association pour des questions juridiques, pour ne pas prendre le risque d'être accusé de gestion de fait ou d'abus de biens sociaux... Cela ne nous empêche pas de travailler main dans la main.

Nous avons trouvé des financements supplémentaires dans le cadre d'un DLA (dispositif local d'accompagnement) car nous craignions que la gestion de la structure ne pénalise le projet associatif. Je ne vous cache pas que cette initiative a fait débat au sein de la communauté de communes, débat récurrent s'il en est : « Si l'on commence à investir de l'argent dans le social, où s'arrêtera-t-on ! » Aujourd'hui, les services rendus par l'association sont indispensables à tout élu. Pourtant, la question de son financement local peut se poser.

Valérie Dillon, présidente de l'Espace Initiatives sociales et économiques du Pays de Mirepoix (Ariège)

Cette association, qui est passée de deux à vingt employés, gère aujourd'hui un budget très conséquent de 600 000 euros. Nous sommes partis des besoins des habitants dans différents secteurs et services mais aussi de leurs désirs. Nous avons accompagné des projets mais sommes maintenant en charge de services qui rendent la structure très lourde à gérer. C'est ainsi que nous nous sommes inquiétés de l'importance que prenait la gestion sur l'accompagnement des projets, ce qui est l'essence même d'un centre social.

Pour que vous compreniez bien dans quelle situation nous nous trouvons, je vais rentrer dans le détail de nos activités.

Au centre d'Espace Initiatives, il y a le centre social avec la déclinaison classique de tout ce qui fait la richesse d'un centre social : des cours d'alphabétisation ; un Contrat d'accompagnement à la scolarité ; des bourses aux jouets ; une fête de l'association ; un lieu d'accueil parents-enfants ; un centre de permanence qui regroupe une trentaine d'organismes (la mission locale, la CAF, un point cyber-jeunes, un SARAP avec un organisme de formation, le Planning familial...) pour lequel nous animons des réunions-débats. En partenariat avec le service de protection de l'enfance du département, nous organisons des bases de loisirs ou des week-ends familles avec les enfants placés.

A côté de ces activités qui sont le cœur du centre social, il y a un relais emploi-formation en partenariat avec l'ANPE ; un accompagnement des bénéficiaires du RMI ; un accompagnement des porteurs de projets du territoire ; des actions en direction des personnes âgées avec un CLIC qui est devenu un lieu ressource reconnu par tous où elles peuvent s'informer ou faire des dossiers APA (allocation personnalisée d'autonomie) ; enfin, nous avons depuis deux ans un service de soins infirmiers à domicile.

Tous ces secteurs, gérés par l'Espace Initiatives, sont d'une grande richesse pour le territoire. Nous avons à la fois des projets transversaux et des projets intergénérationnels. Le fait que tous ces services soient regroupés dans un même lieu crée une dynamique très intéressante mais très lourde à porter pour l'association, en particulier pour le directeur du centre social qui chapeaute tous les services.

Je vais illustrer mon propos en prenant l'exemple du lieu d'accueil parents-enfants, un outil de la CAF très intéressant pour lutter contre les problèmes de parentalité, d'isolement. A l'origine, c'est une initiative émanant de quatre bénévoles qui ont souhaité créer une association pour s'investir dans ce projet. Nous les avons accompagnés dans leur démarche, leur avons prêté des locaux et avons co-géré ce lieu. Puis ils se sont progressivement désengagés – ils participent toutefois au comité de gestion – et ont souhaité que le centre social prenne le relais.

Nous avons là l'exemple d'un projet qui est devenu un service, certes riche, mais qui crée des problèmes au niveau de l'association, qui manque de forces pour animer, écouter les besoins et les désirs des habitants et accompagner les projets. Nous cherchons actuellement des solutions et envisageons l'idée de transférer

certain services, qui ne produisent pas du projet, à la communauté de communes, avec qui nous travaillons main dans la main.

Bernard Saint Germain

Vous êtes finalement un peu victimes de votre réussite... Je disais tout à l'heure qu'il faut savoir abandonner ses enfants. Oui, mais à qui ? Transférer un service, qui de surcroît fonctionne bien, quand il n'y a personne pour le reprendre – les acteurs sont moins nombreux que dans les centres urbains – est une problématique que rencontrent les territoires ruraux et à laquelle nous devons réfléchir. Cette difficulté de ne pouvoir passer le relais pour la gestion de services détourne le centre social d'une partie essentielle de sa mission qui est de repérer les nouvelles attentes sur son territoire.

Dans un paysage qui se réorganise, avec des intercommunalités qui s'affirment de plus en plus dans l'organisation sociale, j'aimerais entendre le point de vue de la CNAF. Je sais qu'il y a des projets de territorialisation de contrats. Pourriez-vous nous dire, Colette Legat, comment vous vous situez par rapport à ce phénomène intercommunal en milieu rural, qui concerne quand même près de 20 % des centres agréés ?

Colette Legat

Il n'y pas de politiques spécifiques pour les territoires ruraux au niveau de la Caisse nationale des allocations familiales. Je pense que vous faites allusion à un projet de convention territoriale globale qui est actuellement en discussion. Il passerait de toute façon par une phase d'expérimentation préalable avant d'être entériné.

Il s'agit d'un accord cadre contracté à l'échelle du département entre la CAF et le conseil général qui déboucherait dans un second temps sur des accords particuliers avec les territoires. L'objectif est, à partir d'un diagnostic partagé, de déterminer les orientations et engagements de services pour l'ensemble du département et-ou sur des territoires plus réduits. Dans ces engagements de services, il y a l'offre d'accueil et de services aux allocataires, l'offre de services de l'action sociale, à savoir la petite enfance, le travail social et aussi l'animation à la vie sociale. Pour l'instant, ce n'est qu'un projet qui doit être expérimenté.

Ce serait finalement l'aboutissement du Schéma directeur d'action sociale des CAF. Plutôt que de répondre à toutes les demandes d'un territoire, il s'agit d'avoir une approche globale de tous les besoins d'un territoire pour essayer, je simplifie, d'avoir une programmation concertée, sur quatre ans, pour chacun des axes d'intervention de la CAF.

Bernard Saint Germain

Même si vous n'en êtes qu'au stade du projet, cette information est extrêmement intéressante. Cela veut dire que les partenaires institutionnels, en l'occurrence la CAF, ne s'adosent pas au schéma classique de contractualisation qui a été jusqu'à présent l'échelon communal. On parle de territoires, de territoires organisés, d'un schéma départemental, il y a là un mouvement qui va nous concerner directement.

Pierre Garnier

Les différents témoignages qui se sont exprimés renforcent l'idée que le centre social se situe bien à l'échelle du territoire, un territoire nouveau du fait des décentralisations successives.

On a longtemps pensé que les départements ruraux n'avaient d'autre choix que de subir l'exode rural et qu'ils allaient dépérir à terme. Or un phénomène inverse se produit dans un certain nombre de départements, qui voient arriver sur leur territoire de nouvelles populations, avec des enfants, parce qu'elles y trouvent du travail. Les élus, plus habitués à une population vieillissante, doivent répondre à une nouvelle demande et sont confrontés à un problème de développement qu'ils gèrent en s'appuyant sur le centre social.

Le centre social de l'Ariège en témoigne, qui a dû grossir pour répondre aux demandes successives mais est aujourd'hui submergé par les services qu'il doit assurer. Un centre social qui héberge un CLIC, ce n'est pas tout à fait logique, mais si les élus vous sollicitent, vous ne pouvez pas refuser. Dans la Nièvre, les centres sociaux faisaient du maintien à domicile ! Plutôt que de créer un CCAS, on a élargi leurs compétences. Nous sommes là très loin de la mission d'origine du centre social et de l'éducation populaire... Lorsque la structure devient trop importante, il ne faut pas avoir peur de se démembrer. C'est ce qu'ont fait les centres sociaux de la Nièvre en créant des associations indépendantes. En France, certains centres sociaux urbains gèrent des budgets de 3 millions d'euros...

L'élu doit veiller à ce que la collectivité et le centre social restent chacun dans leur rôle, dans un souci du respect des missions et des fonctions de chacun. Comment le centre social peut-il affirmer son rôle d'acteur collectif, partenaire du projet de développement social du territoire, dans un espace de dialogue et d'échange ? Il faut articuler l'action sociale du régime général et celle des collectivités territoriales. Il faut clarifier les compétences des différents acteurs, mettre en cohérence les dispositifs d'action sociale existants et favoriser le rapprochement des acteurs pour qu'ils aient une connaissance

partagée des difficultés des populations.

Dans une logique de développement social, les centres sociaux souhaitent jouer le rôle, exigeant, de partenaires de l'élaboration des politiques publiques à l'échelle du territoire, de partenaires dans la construction de projets avec les habitants-acteurs, qui retrouvent du pouvoir sur leur vie et leur environnement. Mais il faut aussi assurer une globalité du financement par un pluri-partenariat qui doit permettre de boucler un budget.

Nous devons accroître la lisibilité de l'action des centres sociaux sur le territoire et rappeler que le secteur associatif, qui se heurte trop souvent au désintérêt du monde politique, syndical ou médiatique, joue un rôle majeur dans le développement économique des territoires. Je terminerai par ce propos de Christian Rollet, président du Comité national d'action sociale : « Le développement social doit être considéré comme un investissement dans la cohésion sociale, ce qui favorise à son tour le développement économique. »

Marie Fé Jacquesson

Nous avons eu des contacts avec le conseil général et la préfecture pour réfléchir à un contrat d'objectifs pluriannuel, avec l'aide des intercommunalités. Ils sont favorables à cette démarche, la CAF également. Il s'agit d'essayer de définir les actions que l'on peut mettre en place sur les trois ou quatre années à venir et les moyens que l'on pourra nous accorder en regard. C'est une démarche qui nous intéresse beaucoup.

Je ne suis pas d'accord avec Jean-Jacques Michau quand il évoque l'image négative du centre social. Pour nous, le social ce n'est pas seulement aider les personnes en difficulté. Bien sûr, le centre social est connoté mais je m'aperçois que c'est aussi la façon que nous avons de le faire exister qui permet de le faire percevoir différemment. Notre objectif est d'encourager la rencontre de personnes de milieux différents qui n'ont pas l'habitude de se côtoyer.

Bernard Gruyer

Le centre social, par son action sur un territoire, finit par sensibiliser les autorités du département. Quand on est sollicité par le conseil général, la préfecture et la CAF pour envisager des contrats de partenariat c'est bien parce que, sur le terrain, il se fait quelque chose.

Cela rejoint l'action que mène la FCSF, dont Pascal Aubert parlait ce matin. Nous faisons campagne au niveau national pour défendre et promouvoir la fonction d'animation globale du centre social, et nous œuvrons pour que s'instaure un véritable partenariat avec le conseil général, la CAF, les villes et les communautés de communes, de manière à pérenniser le budget des centres sociaux.

Bernard Saint Germain

Il serait intéressant de recenser dès aujourd'hui les différentes démarches locales pour voir comment départements, institutions et collectivités locales s'y prennent pour mettre en oeuvre des conventions d'objectifs ou des initiatives similaires.

Sylvie Pambet, conseil général de la Savoie

Dans la relation entre le centre social et l'intercommunalité, je trouve important qu'il existe des relations au niveau politique entre le président de l'association et le président de la communauté de communes. Sur le volet technique, je regrette que nous n'ayons pas abordé le rôle du directeur de la communauté de communes qui, pour moi, est un interlocuteur privilégié du directeur du centre social.

J'ai par ailleurs été missionnée par des présidents de centres sociaux pour vous interroger sur un sujet qui les embarrasse, à savoir le conventionnement entre une communauté de communes et un centre social quand celui-ci devient maître d'œuvre d'une politique publique, l'enfance et la jeunesse par exemple.

Jean-Jacques Michau

Dans le département de l'Ariège, la préfecture incite à de la délégation de service public dans le domaine de la gestion des services enfance-jeunesse.

La relation entre la communauté de communes et l'association Espace Initiatives est strictement conventionnelle. La délégation de service public est présentée comme une question technique et juridique alors qu'il faudrait la traiter au niveau politique. Les têtes de réseaux s'emploient aujourd'hui à le démontrer. Je trouve que le conventionnement est une démarche très saine parce qu'elle engage les deux parties, sur une période définie, et oblige à une évaluation des objectifs.

Sur la relation entre directeur de centre social et directeur de communauté de communes, je crois qu'il y a d'un côté des choix politiques, d'un autre côté des personnes qui les concrétisent. Chacun doit faire son travail. C'est comme cela que nous fonctionnons. Chez nous, la directrice de la communauté de communes assure la relation technique avec les organismes avec lesquels nous avons des conventions.

Alain Fournier, directeur d'un centre social dans la Nièvre

Parce que nous trouvions que l'appellation « centre social », le terme social surtout, était connotée négativement, nous avons provoqué une assemblée

générale extraordinaire en invitant les habitants du canton à choisir un autre nom. « Espace socioculturel Cœur du Nivernais » a fait consensus. Pour nous conformer aux critères de la CAF et au souhait des habitants, nous l'avons rebaptisé « Association centre social – Espace socioculturel Cœur du Nivernais »...

Votre réticence à associer centres sociaux et services ne correspond pas, selon moi, à la réalité du terrain. Si, en milieu rural, des services comme le portage de repas, les aides-ménagères ou le soin à domicile n'étaient pas assurés par les centres sociaux, ces services n'existeraient pas. C'est une réflexion qui est largement engagée sur le département de la Nièvre où plusieurs centres sociaux réfléchissent sérieusement à une fusion entre l'association de gestion du centre social et les associations qui gèrent des services à l'intention des personnes âgées.

Bernard Gruyer

En ce qui me concerne, j'ai simplement dit que cantonner ou développer les centres sociaux uniquement autour du service, sans se poser la question de la plus-value qu'ils apportent par rapport à une entreprise privée ou un service public sur ce terrain, risquait de leur faire perdre leur identité. Il a aussi été dit aujourd'hui que la gestion liée à ces services, quand ils sont nombreux, peut faire perdre aux centres sociaux leur sens premier, tout simplement.

Je ne sais pas quelle proportion doit être donnée aux services, je dis : soyons vigilants. Quand le centre social devient essentiellement prestataire de services, il court le danger de se voir supplanté par le secteur privé – je pense que ce n'est pas encore le cas dans la Nièvre –, ou de disparaître à la faveur d'un changement de couleur politique de la collectivité locale qui reprendrait en gestion directe ses activités.

Colette Legat

Que les centres sociaux aient une offre de services diversifiée me paraît normal. C'est l'activité d'appel pour faire venir les habitants et leur proposer ensuite autre chose. Bien évidemment, il ne faut pas que la gestion prenne le pas sur l'animation globale, qui est le cœur du métier du centre social. C'est une question d'équilibre. En forçant un peu le trait, on pourrait

dire que si un centre ne fait plus que de la gestion de services, ce n'est plus un centre social et il n'a pas à avoir l'agrément.

Je voudrais revenir sur la dénomination « centre social ». Oui, il y a un agrément centre social, c'est comme cela qu'il s'appelle, mais sa dénomination reste toutefois libre. Nous sommes bien conscients que ce terme ne convient plus tout à fait aujourd'hui et qu'il faudrait en changer. Que localement vous appeliez votre structure autrement ne gêne pas la CAF, sauf que l'agrément sera toujours un agrément dit centre social, avec les critères qui y sont liés.

Une intervenante, CAF de Savoie

Je suis très inquiète quand j'entends dire qu'une préfecture incite à la délégation de service public. J'aimerais avoir l'avis de Colette Legat sur cette question.

Colette Legat

C'est une question délicate. Le positionnement institutionnel est très clair : la gestion de service public n'est pas dans la mission centres sociaux. Mais ce n'est pas toujours appliqué car, au niveau de certains territoires, si on ne le fait pas, rien ne se réalise sur le terrain. On est dans cet équilibre fragile.

Jean-Jacques Michau

Je voudrais également rappeler qu'un mandat de six ans c'est long. Avant les lois de décentralisation, nous nous occupions des routes et des bâtiments communaux et pouvions bâtir des programmes sur six ans. Aujourd'hui, parce que nous avons de multiples responsabilités, nous nous devons de vérifier en permanence que nous ne nous éloignons pas du projet politique pour lequel nous avons été élu en faisant preuve de partialité dans nos actions. Pour cela, nous avons besoin de corps sociaux intermédiaires qui animent la participation.

Clôture de la journée

Bernard Saint Germain

Pourquoi une démarche de marché public ? C'est le souhait d'une collectivité, qui a un projet, prend l'initiative de le réaliser et cherche un prestataire. C'est le projet de la collectivité. Elle peut d'ailleurs le mettre en œuvre directement par le biais de son centre intercommunal d'action sociale, si elle en a un. Mais comment peut-on faire une délégation de service public à une association porteuse d'un projet social agréé par la CAF et financé par elle dans le cadre de cet agrément ! Il n'y a pas de concurrence, là, puisque c'est un projet associatif à travers lequel une institution – la CAF –, une collectivité – intercommunalité ou commune – va reconnaître l'intérêt général et accompagner ce projet pendant quelques années au titre de la prestation de services.

Il ne faut pas se laisser piéger par un faux débat juridique, il faut lire les textes. Soit c'est une initiative d'associations, de porteurs de projets, que les collectivités reconnaissent d'intérêt général et subventionnent – avec une convention d'objectifs, pourquoi pas –, soit la collectivité cherche un prestataire pour son projet, et dans ce cas il y a effectivement un marché public.

A qui passer le relais sur les territoires ? De plus en plus d'élus s'intéressent à la mise en place de CIAS. Une communauté de communes aujourd'hui regroupe, en moyenne, onze communes, soit environ 11 000 habitants, l'équivalent de la taille d'une petite ville. De la même manière qu'il y a des CCAS dans chaque commune de plus de 10 000 habitants, ne pourrait-on imaginer qu'il y ait un acteur public CIAS qui reprenne en bonne intelligence la gestion d'un certain nombre de services dont l'utilité sociale a été démontrée par le centre social ?

Comment engager le dialogue entre centre social et communauté de communes ? Un simple transfert de services ou de personnels ne me semble pas être la bonne méthode. Il est probablement plus intéressant,

me semble-t-il, d'identifier les points de repère qui font se rapprocher les communautés de communes et les centres sociaux.

1. Le périmètre. Les deux interviennent sur un périmètre avec une approche transversale parce que territoriale, non fragmentée, qui s'adresse à l'ensemble de la population.

2. Le projet. S'il y a prise de compétences à l'échelon intercommunal, c'est parce qu'il y a un projet de territoire, à initier ou à valoriser, porté par une volonté politique. Vous, communauté de communes, centre social, êtes sur une culture du projet.

3. Le partenariat. Les communautés de communes ne peuvent pas administrer toutes seules le territoire, elles s'appuient pour cela sur les communes, le département, la région. Il en va de même dans le domaine social, d'où l'importance du partenariat avec les centres sociaux.

4. La participation. La démarche de démocratie participative, récente dans la vie démocratique locale, ne propose pas de recette miracle. Cette préoccupation de la participation peut être animée par le centre social faisant ainsi émerger du terrain les projets et services utiles à la population.

C'est peut-être autour de ces quatre points que nous pouvons continuer à réfléchir à l'instauration d'un dialogue, le plus fructueux possible, entre communauté de communes et centre social. Non pas sur ce qui ne fonctionne pas, mais sur ce qui peut nous unir dans une démarche de projet sur un territoire.

Nous serons amenés à nous retrouver pour continuer à travailler sur ce vaste chantier. Merci à vous tous.

Liste des personnes inscrites à la journée du mardi 14 octobre 2008

Structure	Prenom	Nom	Fonction	Cp	Ville
Cc du Canton de Chalamont	Monique	Laurent	Adjointe	1320	Chalamont
Cc du Canton de Chalamont	Françoise	Bermillon	Maire	1320	Chalamont
Cc de la Région de Guise	Hélène	Briatte	Coordinatrice	2120	Guise
Centre Social Rural	Josette	Barbier	Présidente	3210	Souvigny
Centre Social Jaligny/Neuilly	Catherine	Marc	Directrice	3220	Jaligny sur Besbre
Centre Social Rural	Chantal	Prugnard	Directrice Centre Social	3230	Chevagnes
Centre Social Rural de la Montagne Barbonnaise	Françoise	Grassi	Directrice	3250	Le Mayet de Montagne
Centre Social Rural de la Montagne Barbonnaise	Nicole	Coulonge	Présidente	3250	Le Mayet de Montagne
Cc Pays de Tronçais et Val de Cher	Mme	de Nicolay	Mairie, Vice Présidente	3360	Meaulne
Centre Social Rural	Sylvie	Marchand	Directrice	3360	Meaulne
Fédération Ardéchoise des Centres Sociaux	Bernard	Entressamgla	Tresorier	7250	Le Pouzin
Centre Social Le Lac	Bruno	Lemoine	Directeur	8200	Sedan
Cc des Hautes Corbières	Joëlle	Chauvet	Président	11350	Tuchan
Cc des Hautes Corbières	Magali	Blanc	Agent de Developpement	11350	Tuchan
Cc Charente Boëme Charraud	Mme	Chemier	1 ^{ère} Vice Présidente	16440	Sireuil
Cc Charente Boëme Charraud	Mme	Lagourdette	Directrice Adjointe	16440	Sireuil
Association Bellerive Centre Social	Jérôme	Georges	Co-Président	17100	Saintes
Centre Socio Culturel du Canton de Cozes	Bernadette	Civisca	Co-Secretaire	17132	Meschers

Cc de Gevrey Chambertin	Xavier	Rollot	Responsable Animation Globale	21220	Gevrey Chambertin
Cc du Diois	Gérard	Szostack	Vice Président	26150	Die
Espace Social et Culturel de Die et du Diois	Colette	Thomas	Présidente	26150	Die
Cc du Pays de Verneuil sur Avre	Jean Etienne	Morel	Maire	27130	Verneuil sur Avre
Cc du Pays de Verneuil sur Avre	Jean Baptiste	Lesage	Coordinateur de L'action Sociale	27130	Verneuil sur Avre
Cc la Porte Normande	M.	Gehenne	Coordinateur du Service	27200	St Andre de L'eure
Cc la Porte Normande	Sylvain	Boreggio	Maire	27220	St Andre de L'eure
Cc la Porte Normande	Mr	Dupre	Adjoint à la Mairie	27220	St Andre de L'eure
Mairie de Cendras	Michèle	Gauze	Adjointe et déléguée à la Cc	30480	Cendras
Centre Socio Culturel Lucie Aubrac	Patricia	Coste	Directrice du Centre Socio Culturel	30480	Cendras
Louvigné Communauté	Claude	Duval	Président Centre Social Elu Cc	35420	Louvigne du Desert
Louvigné Communauté	Jean-Luc	Lecuyer	Directeur Maison du Canton	35420	Louvigne du Desert
Cc du Veron	Francine	Henry	Elue Communautaire	37420	Avoine
Cc du Veron	Alain	Cheminade	Directeur du Centre Social Intercommunal	37420	Avoine
Cc du Pays des Couleurs	Gérald	Reveyrand	Vice Président	38510	Morestel
Cc du Pays des Couleurs	Gilbert	Mergoud	Vice Président	38510	Morestel
Cc du Pays des Couleurs	Sylvie	Malein	Directeur Général des Services	38510	Morestel
Cc des Collines du Perche	M.	Fejoz	Vice Président	41170	Mondoubleau
Cc des Collines du Perche	M.	Ouzilleau	Directeur du Centre Social	41170	Mondoubleau
Fédération de Loire Atlantique	Pierrick	Toussaint		44800	Saint Herblain
Association Segala Limargue	Jean-Yves	Landas	Directeur de l'association	46120	Leyme
Pnr des Caussees du Quercy	Cécile	Mas	Coordinatrice	46240	Labastide Murat
Fédération des Cssc de Maine et Loire-Vendée-Mayenne	Ghislaine	Jos	Chargée de Mission	49120	Chemille

Cc Région de Chemille	Piere-Marie	Robin	Directeur du Centre Social	49120	Chemille
Cc Maine et Sèvre	Michel	Rousseau	Président de la Commission Sociale à la Cc	49230	Saint Germain sur Moine
Centre Social Intercommunal Sèvre et Maine	Arnaud	Brevet	Directeur du Centre Social	49230	Saint-Macaire En Mauves
Centre Social Roland Charrier	Sophie	Saramito	Elu Directrice du Centre Social	49260	Montreuil Bellay
Centre Social Roland Charrier	Bruno	Alrivie	Coordinateur Actions Jeunesse	49260	Montreuil Bellay
Communauté d'agglomération du Choletais	Thierry	Abraham	Elu	49321	Cholet cedex
Commune de Murs Erigne	Mme	Renou	Adjointe aux Affaires Sociales et Solidarite	49610	Murs Erigne
Commune de Murs Erigne	Mme	Gerze	Adjointe au Logement Relations à la Population	49610	Murs Erigne
Commune de Murs Erigne	Mme	Antier	Responsable du Pole Service à la Population	49610	Murs Erigne
Commune de Murs Erigne	Melle	Povert	Pilote Projet Centre Social	49610	Murs Erigne
Msa Côtes Normandes	Virginie	Peron	Technicienne	50005	Saint-Lo cedex
Cias de la Hagne	Christiane	Desquesnes	Membre du CA du Cias Présidente de L'entraide 3e Age	50442	Beaumont Hagne cedex
Cias de la Hagne	Irène	Leloup	Chargée de Projet et de Developpement Social	50442	Beaumont Hagne cedex
Cc Sainte Mère Eglise et Centre Social	Frédérique	Coudrier	Présidente du Centre Social	50480	Sainte Mere Eglise
Cc Sainte Mère Eglise et Centre Social	Catherine	Marie	Directrice	50480	Sainte Mere Eglise
Cc Sainte Mère Eglise et Centre Social	Pierre	Aubril	Président de la Cc	50480	Sainte Mere Eglise
Centre Social Sainte Mère Eglise	Marie France	Singlas	Animateur Territorial	50700	Valognes
Association des Maisons de Quartier de Reims	Raymond	Guignard	Directeur	51100	Reims
Association des Maisons de Quartier de Reims	Geneviève	Lefevre	Vice Présidente	51100	Reims
Association des Maisons de Quartier de Reims	Remigro	Gualtieri	Vice Président	51100	Reims
Cc de Bar Le Duc	Mireille	Goeder	Adjointe au Maire Vice Présidente Ccas	55012	Bar Le Duc
Cc de Bar Le Duc	Pierre	Lespinasse	Directeur du Cias de la Cc	55012	Bar Le Duc
Cc du Pays de Montmédy	Stéphanie	Guagenti	DGS	55600	Montmedy

Cc du Pays de Montmédy	Yves	Lecrique	Vice Président	55600	Montmedy
Cc du Pays de Montmédy	Valérie	Boucreux	Directrice Centre Social	55600	Montmedy
Copary	Marylène	FranceqUin	Directrice Centre Social et Culturel	55800	Revigny sur Ormain
Carrefour Social et Culturel Le Creuset	Yacine	Boukerrana	Directeur Centre Social	57270	Uckange
Carrefour Social et Culturel Le Creuset	Philippe	Buiatti	Chargé de Mission communauté D'agglomeration	57270	Uckange
Carrefour Social et Culturel Le Creuset	Sylvie	Waldung	Adjointe au Maire à la Cohesion Sociale	57270	Uckange
Cc du Pays Nabonien	Yahia	Tlemsani	Membre délégué de la Cc	57500	Saint Avold
Fédération des Centres Sociaux de la Nièvre	Jean-Paul	Fallet	Délégué Departemental	58000	Nevers
Cc Le Cœur du Nivernais	Jean Noël	Guillaumot	1er Vice Président Cc	58330	Saint Saulge
Cc Le Cœur du Nivernais	Thomas	Brulebois	Agent de Developpement	58330	Saint Saulge
Cc Le Cœur du Nivernais	Jean Pierre	Mathely	Président Centre Social	58330	Saint Saulge
Cc Le Cœur du Nivernais	Alain	Fournier	Directeur Centre Social	58330	Saint Saulge
Pays de Nevers Sud Nivernais	François	Duffaut	Animateur du Groupe de Travail Logement Elu	58470	Magny Cours
Pays de Nevers Sud Nivernais	Laure	Coutier	Agent de Developpement Culturel	58470	Magny Cours
Communauté Urbaine de Lille	Denise	Cacheux	Deputee Honoraire	59139	Wattignies
Cc Colme	Marie	Lernytte	Vice Présidente Cc Colme	59470	Mercckeghem
Cc Colme	Luc	Waymel	Vice Présidente Cc Colme	59470	Mercckeghem
Communauté Urbaine D'alençon	Christian	Dupont	Directeur Centre Social	61000	Alençon
Cc Pays Bellemois	Daniel	Jean	Vice Président Cc Affaires Sociales	61130	Belleme
Cc Pays Bellemois	Monique	Fontenelle	Chargé du Clsh et Accueil Jeune	61130	Belleme
Conseil Général du Pas de Calais	Michel	Genty	Chef du Service du Developpement	62018	Arras
Centre Social et Culturel	Régis	Deldreve	1er Adjoint Commune Marck	62730	Marck
Centre Social et Culturel	Philippe	Leman	Directeur Csc Cousteau	62730	Marck

Ville de Liévin	Frédéric	Talaga	Directeur	62800 Lievin
Ville de Liévin	Thierry	Imbrecht	Président	62800 Lievin
Ville de Liévin	Françoise	Benezit	Adjointe au Maire	62800 Lievin
Maison de Vie Citoyenne	Elisabeth	Labeguerie	Directrice	64100 Bayonne
	Françoise	Mimiague	Adjointe au Maire	64200 Bayonne
Association Familles Rurales	M.	Martinez	Président	64450 Theze
Association Familles Rurales	Mme	Combat	Coordinatrice	64450 Theze
Centre Social Jean Bedet	Stéphane	Jirard	Directeur Centre Social	69000 Lyon
Centre Social Jean Bedet	Marcelle	Tronsiaud	Présidente	69000 Lyon
Cc de Pays Deluxeuil	Frédéric	Burghard	Vice Président	70300 Luxeuil Les Bains
Centre Social G Taiclet	Serge	Bernard	Directeur du Centre Social	70300 Luxeuil Les Bains
Cc de Lucé	Régis	Vallienne	Président de la Cc	72150 Le Grand Luce
Cc de Lucé	Michel	Duru	1er Vice Président Cc	72150 Le Grand Luce
Cc de Lucé	Yohan	Ragagne	Directeur du Centre Social	72150 Le Grand Luce
Cc de la Champagne Conlinoise	Raoul	Marteau	Président de Cc	72240 Contie
Cc de la Champagne Conlinoise	Anthony	Bolival	Directeur du Centre Social	72240 Contie
Cc de la Champagne Conlinoise	Jean-Claude	Cavaliere	Président du Centre Social	72240 Contie
Cc des Portes du Maine	Janny	Mercier	Président	72290 Ballon
Cc des Portes du MAine	Maurice	Vavasseur	Vice Président	72290 Ballon
Cc des Portes du Maine	Fabienne	Courboulay	Directrice des Services	72290 Ballon
Conseil Général de la Savoie	Sylvie	Pambet	Responsable Service Jeunesse	73018 Chambéry
	Christian	Saint Sermin	Invité Par Bernard Saint Germain	75014 Paris

Fcsf	Danielle	Augros	Adjointe Solidarite	75018	Paris
Fcsf	Caroline	Ladous	Chargée de Mission	75018	Paris
Fcsf	Christiane	Schlosberg	Directeur Administratif et Financier	75018	Paris
Fcsf	François	Vercoutere	Délégué	75018	PaRis
Fcsf	Xavier	Lionet	Délégué	75018	Paris
Cias du Canton de Valmont	Gérard	Leprevost	Elu	76400	Colleville
Cias du Canton de Valmont	Nathalie	Baillieux	Technicienne	76400	Colleville
Cc Entre Mer et Lin	Sebastien	Duarte	Directeur Cias	76740	Fontaine Le Dus
Fédération des Cssc de Seine et Marne	Raymond	Petersen	Délégué Federal	77185	Lognes
Centre Social la Passerelle	Bernadette	Sandrier	Directrice du Centre Social	77230	Saint Mard
Centre Social la Passerelle	Francine	Roussel	Vice Présidente	77230	Saint Mard
Centre Social la Passerelle	Jean-Paul	Franquet	Elu	77230	Saint Mard
Centre Social la Passerelle	Jean Benoît	Pinturier	Maire	77230	Saint Mard
Cc Moret Seine et Loing	François	Roger	Vice Président Délégué à la Vie Sociale	77430	Champagne sur Seine
Cc Moret Seine et Loing	Sébastien	Chauvet	Directeur Centre Social	77430	Champagne sur Seine
Fédération des Centres Sociaux des Yvelines	Jenny	Bihouise	Déléguée	78160	Marly Le Roi
Fédération des CentreS Sociaux des Yvelines	Nicole	Skajennikoff	Administratrice	78160	Marly Le Roi
Caf de la Somme	Sophie	Brule	Responsable du Service de Developpement Social Local	80022	Amiens
Caf de la Somme	Anne-Gaëlle	Mangin	Conseillere Technique	80222	Amiens
Centre Social Cordes Vaour	M Fernande	Jacquesson	Directrice	81170	Les Cabannes
Centre Social Cordes Vaour	Jacques	Pineau	Président	81170	Les Cabannes
Centre Social Les Bosquets	Lysiane	Belamani	Elu	83600	Frejus

Centre Social Les Bosquets	Philippe	Bourel	Directeur Centre Social	83600 Frejus
Centre Social et Culturel Lou Pasquie	Emmanuel	Maudouigt	Directeur du Centre Social	84220 Roussillon
Cc Luberon Durance	Frédérique	Lovisolo		84240 la Tour D'aigues
Cc Luberon Durance	Jean	Prevost		84240 la Tour D'aigues
Cc Luberon Durance	Paul	Fabre		84240 la Tour D'aigues
Cc Luberon Durance	Michel	Rufinatti		84240 la Tour D'aigues
Cc du Vouglaisien	Marie Astric	Napelon	Chargée de Mission Affaires Sociales	86190 Vouille
Cc du Vouglaisien	Thomas	Crenn	Directeur Centre Socio Culturel de Vouille	86190 Vouille
Conseil Général de L'Yonne	Béatrice	Tinel	Adjointe au Directeur de la Solidarite Departementale	89089 Auxerre
Cc Yonne Nord	Gérard	Viault	Vice Président Chargé de L'action Sociale	89140 Pont sur Yonne
Cc Yonne Nord	Julie	Varache	Technicien	89140 Pont sur Yonne
Cc de L'arpajonnais	Solange	Enezan	Maire Adjoint	91290 Arpajon
Cc de L'arpajonnais	Gwenola	Dube	Dga	91290 Arpajon
Cc de L'arpajonnais	Rozenne	Poussard	Adjointe Dgs	91290 Arpajon
Centre Sociaux	Corinne	Morelli	Déléguée des Federation des Centres Sociaux de L'essonne	91390 Morsang
Itteville	Christophe	Vorin	Responsable Actions Sociales	91760 Itteville
Itteville	Odile	Russaouen	Elue au Social	91760 Itteville

Pour tout renseignement complémentaire, joindre Bernard Saint Germain
au 01.58.50.75.75
ou par mail : bernard.saint-germain@caissedesdepots.fr

Mairie-conseils Caisse Des dépôts
72, avenue Pierre Mendès-France 75914 Paris cedex 13
Tél. : 01 58 50 75 75 Fax : 01 58 50 06 83
mairieconseils@caissedesdepots.fr
www.mairieconseils.net

Conception-réalisation : Studiograph
www.studiograph.net