

**LE CENTRE SOCIAL, PROMOTEUR
D'INITIATIVES LOCALES**

**Une stratégie d'insertion sociale pour les adolescents
d'un quartier en difficulté.**

**DE WARREN Gilles
CAFDES Talence
2000**

SOMMAIRE

ABREVIATIONS ET SYMBOLES	p. 7
INTRODUCTION	p. 8
1 – LA PROMOTION D’INITIATIVES LOCALES, UNE NOTION FONDAMENTALE DANS UN CENTRE SOCIAL ET LES DIFFICULTES A SA MISE EN OEUVRE	p. 10
<u>1.1 – La promotion d’initiatives locales, moteur de l’action d’un centre social et fondement de sa légitimité</u>	p. 10
<i>1.1.1 – Une histoire des centres sociaux qui témoigne de l’omniprésence de ce principe fondateur</i>	<i>p. 10</i>
<i>1.1.2 – Un cadre légal de l’action du centre social qui recommande cette approche</i>	<i>p. 14</i>
<i>1.1.2.1 - Au niveau des politiques familiales et d’animation de la vie sociale locale</i>	<i>p. 14</i>
<i>1.1.2.2 - Au niveau des politiques d’insertion et de lutte contre l’exclusion</i>	<i>p. 16</i>
<u>1.2 – Le contexte socio-économique du territoire d’intervention du centre social de Farébersviller</u>	p. 17
<i>1.2.1 – Population</i>	<i>p. 18</i>
<i>1.2.2 – Logement</i>	<i>p. 20</i>
<i>1.2.3 – Emploi</i>	<i>p. 21</i>
<u>1.3 – Présentation de l’établissement</u>	p. 21
<i>1.3.1 – Ses objectifs</i>	<i>p. 22</i>
<i>1.3.2 – Son fonctionnement</i>	<i>p. 22</i>
<i>1.3.3 – Ses moyens</i>	<i>p. 24</i>

1.4 – <u>Atouts et faiblesses du centre social quant à sa propension à promouvoir des initiatives locales</u>	p. 25
<i>1.4.1 – Les atouts</i>	<i>p. 25</i>
<i>1.4.1.1 – Un contexte politique local favorable</i>	<i>p. 25</i>
<i>1.4.1.2 – Des domaines d'intervention clairement délimités par rapport aux partenaires locaux</i>	<i>p. 26</i>
<i>1.4.1.3 – Des personnes relais au sein du conseil d'administration</i>	<i>p. 29</i>
<i>1.4.2 – Les faiblesses</i>	<i>p. 29</i>
<i>1.4.2.1 – La dispersion de la vie associative</i>	<i>p. 29</i>
<i>1.4.2.2 – L'héritage d'une monoindustrie locale de type paternaliste à gérer</i>	<i>p. 30</i>
<i>1.4.2.3 – Des conditions de création particulières</i>	<i>p. 31</i>
<i>1.4.2.4 – Des professionnels omniprésents</i>	<i>p. 32</i>
<i>1.4.2.5 – Un fonctionnement des instances politiques de l'association qui ne laisse pas assez de place aux usagers</i>	<i>p. 33</i>
1.5 – <u>Les adolescents dans un quartier en difficulté : les principaux freins à leur insertion sociale</u>	p. 34
<i>1.5.1 – Incertitudes quant à l'avenir professionnel</i>	<i>p. 34</i>
<i>1.5.2 – Problèmes d'identité liés à l'origine immigrée de 80% d'entre eux</i>	<i>p. 35</i>
<i>1.5.3 – Confrontation quotidienne au racisme ordinaire</i>	<i>p. 36</i>
<i>1.5.4 – Situations de désœuvrement pendant les périodes de temps libre</i>	<i>p. 37</i>
<i>1.5.5 – Le rejet du monde associatif traditionnel</i>	<i>p. 37</i>
1.6 – <u>Conclusion de la première partie et hypothèse générale</u>	p. 38

2 – “ PROMOTEUR D’INITIATIVES LOCALES ” : UN TERME A ANALYSER POUR MIEUX APPREHENDER LES DIFFICULTES DU CENTRE SOCIAL EN LA MATIERE ET LES MOYENS DE LES SURMONTER	P. 39
<u>2.1 – Le centre social, “ promoteur d’initiatives locales ” : définitions</u>	p. 39
<i>2.1.1 – Le “ promoteur ”</i>	<i>p. 39</i>
<i>2.1.2 – L’ “ initiative ”</i>	<i>p. 40</i>
<i>2.1.3 – Le “ local ”</i>	<i>p. 40</i>
<i>2.1.4 – Conclusion</i>	<i>p. 41</i>
<u>2.2 – “ Promouvoir les initiatives ” : les causes des faiblesses</u>	p. 42
<i>2.2.1 – Au niveau de l’offre</i>	<i>p. 42</i>
<i>2.2.1.1 – Un équilibre à trouver entre demande sociale et commande publique</i>	<i>p. 42</i>
<i>2.2.1.2 – Le centre social, enjeu de pouvoir local</i>	<i>p. 42</i>
<i>2.2.1.3 – Le glissement vers le mode de l’appel d’offre</i>	<i>p. 43</i>
<i>2.2.2 – Au niveau de la demande</i>	<i>p. 44</i>
<i>2.2.2.1 – Des modalités d’engagement associatif qui évoluent</i>	<i>p. 44</i>
<i>2.2.2.2 - Personnes en difficulté et participation</i>	<i>p. 45</i>
<u>2.3 – La participation</u>	p. 46
<i>2.3.1 – Approche historique</i>	<i>p. 46</i>
<i>2.3.2 – Les enjeux</i>	<i>p. 49</i>
<i>2.3.3 – Un concept qui se décline en trois registres</i>	<i>p. 51</i>
<i>2.3.3.1 – L’information</i>	<i>p. 52</i>
<i>2.3.3.2 – L’implication</i>	<i>p. 52</i>
<i>2.3.3.3 – La coopération</i>	<i>p. 53</i>

2.4 – <u>La notion de quartier : un élément qui peut favoriser la participation</u>	p. 53
2.4.1 - <i>La notion de quartier</i>	<i>p. 53</i>
2.4.2 - <i>Quartier et lien social</i>	<i>p. 55</i>
2.4.3 - <i>Participation et quartiers en difficulté</i>	<i>p. 56</i>
2.5 – <u>Les jeunes et les associations : des relations à repenser</u>	p. 57
2.5.1 - <i>Les enjeux</i>	<i>p. 57</i>
2.5.2 - <i>Le tournant des années 80</i>	<i>p. 59</i>
2.5.3 - <i>Quelques pistes pour une stratégie de soutien à l'insertion sociale des jeunes par la participation</i>	<i>p. 60</i>
2.6 – <u>Conclusion de la deuxième partie et hypothèses opératoires</u>	p. 61
2.6.1 - <i>Conclusion</i>	<i>p. 61</i>
2.6.2 - <i>Hypothèses opératoires</i>	<i>p. 62</i>
3 - LE PROJET DU CENTRE SOCIAL POUR DEVENIR UN REEL PROMOTEUR D'INITIATIVES LOCALES	p. 64
Introduction	p. 64
3.1 - <u>Mobiliser les usagers</u>	p. 64
3.1.1 - <i>Préambule</i>	<i>p. 64</i>
3.1.2 - <i>Accompagner la demande</i>	<i>p. 65</i>
3.1.2.1 - <i>Mieux accueillir</i>	<i>p. 65</i>
3.1.2.2 - <i>Former des bénévoles</i>	<i>p. 66</i>
3.1.2.3 - <i>Promouvoir des leaders</i>	<i>p. 67</i>
3.1.2.4 - <i>Développer des formes d'expression des populations les plus marginalisées</i>	<i>p. 67</i>

3.1.3 – Adapter l’offre	p. 68
3.1.3.1 – <i>Modifier les statuts</i>	p. 68
3.1.3.2 – <i>Restaurer la fonction politique du conseil d’administration</i>	p. 68
3.1.3.3 – <i>Relancer le travail des commissions</i>	p. 69
3.2 – <u>Réussir l’accueil des adolescents</u>	p. 70
3.2.1 – Préambule	p. 70
3.2.2 – Définir l’offre	p. 71
3.2.2.1 – <i>La fonction « d’évasion » : développer l’offre d’activités</i>	p. 71
3.2.2.2 – <i>Accompagner les initiatives</i>	p. 71
3.2.2.3 – <i>Créer des instances spécifiques et intégrer les jeunes aux instances décisionnelles</i>	p. 72
3.2.3 – Les moyens à mettre en oeuvre	p. 74
3.2.3.1 – <i>Les locaux</i>	p. 74
3.2.3.2 – <i>Le personnel supplémentaire</i>	p. 74
3.2.3.3 – <i>Les financements à mobiliser</i>	p. 75
3.2.3.4 – <i>Le partenariat</i>	p. 76
3.3 – <u>Animer les hommes autour du projet</u>	p. 78
3.3.1 – Préambule	p. 78
3.3.2 – Inculquer une culture de la participation aux membres du personnel	p. 78
3.3.2.1 – <i>Les sensibiliser aux enjeux de la participation</i>	p. 78
3.3.2.2 – <i>Les former aux techniques de la participation</i>	p. 79

3.3.3 – Les négociations autour des 35 heures : une opportunité à saisir	p. 80
3.3.3.1 – La situation de départ	p. 80
3.3.3.2 – Les propositions du directeur	p. 80
3.3.3.3 – Les réactions des salariés	p. 81
3.3.4 – Des négociations sur les 35 heures à la démarche qualité	p. 83
3.3.4.1 – Les caractéristiques de la démarche	p. 83
3.3.4.2 – L'appropriation par les professionnels	p. 84
3.3.4.3 – L'élaboration de référentiels	p. 84
3.3.5 – De la démarche qualité à l'intéressement : une formule pour renforcer l'implication des salariés	p. 85
3.3.5.1 – Définition	p. 85
3.3.5.2 – Caractéristiques	p. 86
3.3.5.3 – Fiscalité	p. 86
CONCLUSION GENERALE	p. 87
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	p. 89
BIBLIOGRAPHIE	p. 92

ABREVIATIONS ET SYMBOLES

ADELS : Association pour la Démocratie et l'Education Locale et Sociale
 ANPE : Agence Nationale Pour l'Emploi
 BEATEP : Brevet d'Etat d'Animateur Technicien de l'Education Populaire
 CAF : Caisse d'Allocations Familiales
 CASC : Coordination d'Action Sociale et Culturelle
 CCAS : Centre Communal d'Action Sociale
 CEFARE : Centre de Formation Accueil Réflexion Entreprises
 CEL : Contrat Educatif Local
 CIFF-CIDF : Centre d'Information Féminin et des Familles
 CLSH : Centre de Loisirs Sans Hébergement
 CNAF : Caisse Nationale d'Allocations Familiales
 CPAM : Caisse Primaire d'Assurance Maladie
 DEFA : Diplôme d'Etat aux Fonctions d'Animateur
 DRASS : Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales
 DSQ : Développement Social des Quartiers
 FCSF : Fédération Nationale des Centres Sociaux de France
 FDCSM : Fédération Départementale des Centres Sociaux de Moselle
 FMC : Foyer du Mineur et du Combattant
 GRETA : GRoupement d'ETablissements scolaires
 HBL : Houillères du Bassin de Lorraine
 ILE : Initiative Lorraine pour l'Emploi
 INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
 OMAC : Office Municipal d'Animation et de Coordination
 OMS : Office Municipal des Sports
 OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé
 OVVV : Opérations Ville Vie Vacances
 PAJ : Point Acti'Jeunes
 PEE : Plan d'Epargne Entreprise
 RMI : Revenu Minimum d'Insertion
 SNAECSO : Syndicat National des Associations Employeurs de personnels au service des Centres SOciaux et socio-culturels
 SSM : Société de Secours Minière
 UDAF : Union Départementale des Associations Familiales
 ZRU : Zone de Redynamisation Urbaine

INTRODUCTION

Dans une intervention intitulée « La problématique stratégique » faite lors d'un séminaire national CAFDES organisé en février 1995, feu André Ducamp, figure emblématique du tiers secteur en Aquitaine, donnait cette définition de la stratégie : *«mouvement que l'institution conçoit, prépare, met en oeuvre et exécute pour s'adapter, par anticipation, aux changements qu'elle pressent dans son environnement et en tirer parti d'une manière qui lui soit profitable»*. Un mouvement pour s'adapter au changement. C'est là la toile de fond de ce mémoire.

Mais tout d'abord, de quel changement s'agit-il ? De l'accueil prochain, à l'horizon 2000, d'une population nouvelle pour le centre social de Farébersviller : les adolescents, qui jusque là étaient pris en charge par une autre structure locale, le Point Acti'Jeunes, dont les missions évolueront fondamentalement à compter de l'an 2000. Il eut été aisé de s'en tenir pour cela aux recettes éprouvées par le-dit Point Acti'Jeunes et répondre ainsi simplement à une nouvelle commande publique. Nous avons souhaité en profiter pour aller plus loin et refonder à cette occasion le mode de fonctionnement de l'établissement avec comme fil conducteur la référence à l'un des fondamentaux des centres sociaux qui a fait défaut à celui de Farébersviller depuis la mise en place d'une nouvelle association gestionnaire en 1996 : la participation des usagers.

En effet, ce qui compte plus que tout pour les centres sociaux, au regard de leur histoire et de leurs textes de référence, c'est autant la réponse aux besoins de leurs usagers, c'est-à-dire les habitants de leur territoire d'intervention, que la manière d'y répondre en créant les conditions de l'émergence par les usagers eux-mêmes, avec le soutien des professionnels, de solutions à leurs problèmes, de réponses à leurs besoins. En d'autres termes, la mission première d'un centre social, c'est de soutenir les initiatives des habitants d'un quartier en ayant au préalable créé les conditions favorables d'émergence de celles-ci.

L'objet de notre première partie sera donc de présenter ce cadre de référence, de déterminer les raisons externes et internes qui, selon nous, expliquent les écarts avec ce cadre mais aussi de repérer les éléments sur lesquels nous pourrions nous appuyer pour tenter de les réduire. S'agissant plus particulièrement de la population adolescente, nous examinerons ce qui constitue, à nos yeux, à l'heure actuelle à Farébersviller, les principaux freins à leur insertion sociale.

Dans un second temps, nous procéderons à l'analyse des raisons invoquées *a priori* pour expliquer les écarts, ce qui nous amènera à envisager la situation de manière plus globale, à tenir compte d'un plus grand nombre de facteurs pour intervenir ensuite, dans un troisième temps, de façon plus pertinente au regard du traitement de la problématique exposée et appliquer en premier lieu à la population adolescente les mesures générales pour l'action déclinées en début de troisième de partie.

1 - LA PROMOTION D'INITIATIVES LOCALES, UNE NOTION FONDAMENTALE DANS UN CENTRE SOCIAL ET LES DIFFICULTES A SA MISE EN OEUVRE

1.1 – La promotion d'initiatives locales, moteur de l'action d'un centre social et fondement de sa légitimité

1.1.1 – *Une histoire des centres sociaux qui témoigne de l'omniprésence de ce principe fondateur*

Les premiers lieux comparables à ce que l'on appelle aujourd'hui un "centre social" sont apparus au début de la seconde moitié du 19^{ème} siècle en Angleterre (les "settlements"). Le premier centre social, Toynbee-Hall, est créé en 1884 dans un quartier ouvrier de l'est de Londres par un pasteur anglican, le chanoine Samuel Barnett. C'est à la fin du siècle dernier qu'ils apparaissent en France. Le premier est créé en 1897 à Paris. Ils s'appelaient alors les "maisons sociales" ou "résidences sociales" : lieux d'accueil situés dans des banlieues ouvrières où s'organisent pour des familles en difficultés des réponses collectives à leurs besoins : garde d'enfants, consultations médicales, prévention sanitaire et sociale..., comme des interventions individuelles : visites, soins à domicile... Le modèle se diffusera très lentement puisqu'au moment de la seconde guerre mondiale, on n'en compte pas une centaine.

Pour ses inventeurs, le centre social est au service d'un groupement naturel constitué par l'ensemble des familles vivant dans un rayon facilement accessible : le voisinage. Son objectif est de rendre tous les habitants acteurs libres, conscients, solidaires, responsables de la vie commune quotidienne de ce voisinage.

Cela se fait par un cheminement progressif : *"l'habitué du centre social commencera à jouir, chacun selon ses goûts, des avantages qu'il y trouvera... Peu à peu, sa sympathie éveillée pour la demeure accueillante, devenue un peu la sienne, il s'intéressera à la vie même du centre... Mais le centre social n'a pas pour but le centre même. Il a pour but le progrès dans la localité. Il cherche avant tout à faire de ses adhérents des gens soucieux du bien-être général, prenant au sérieux leur devoir de citoyen..."*¹

¹ BASSOT, Marie-Jeanne et DIEMER, Marie, "Les centres sociaux", cahiers du redressement français n°20, 1927. Réédité dans la revue ouvertures, hors série n°6-7, "Histoire des centres sociaux – Sources", Fédération des centres sociaux de France, 1991-1992.

Le mot citoyen apparaît. Mais le centre social n'est pas, à l'époque, un espace de citoyenneté, parce que le territoire qu'il dessert est conçu comme lieu de regroupement naturel et non comme lieu de regroupement politiquement organisé, parce que les domaines d'intervention du centre (santé, accueil et éducation hors école des enfants, loisirs, sports, économie domestique...) ne sont pas, à cette époque, l'objet de politiques systématiques ni de l'Etat, ni des collectivités locales. Ils restent le champ d'initiatives essentiellement privées. Le centre social n'est pas en situation de partenariat effectif avec les pouvoirs publics, et son financement est essentiellement privé.

En revanche, on peut dire que le projet des pionniers est un projet éminemment politique, puisqu'il vise à mettre fin à une situation massive d'exclusion, celle du monde ouvrier. Plus précisément, le centre vise à créer les conditions de l'implication de tous, sans distinction, dans la construction quotidienne de la cité.

A peine achevée la reconstruction, le développement de l'industrie, puis du tertiaire, combiné avec la révolution agricole, entraîne de vastes mouvements de populations auxquels vont s'ajouter les effets du " baby boom " : les villes explosent. Il faut construire des logements, en masse. L'évolution des techniques de construction et celle des idées en matière d'urbanisation déterminent le modèle qui va s'imposer dans toutes les villes : ce n'est pas le centre – la ville traditionnelle – qui s'étend, ce sont des banlieues qui se créent, sous la forme de grands ensembles. Plus de rues, plus de places, peu d'équipements, peu ou pas de lieux de vie. Très vite, la satisfaction d'être logé, et plutôt mieux qu'on ne l'aurait été dans de l'habitat ancien, va faire place à l'insatisfaction, au malaise. La lente amélioration du niveau de vie, la réduction du temps de travail, le bénéfice, pour les femmes surtout, de l'équipement ménager ne change rien à la chose : à quoi bon libérer du temps si l'on ne sait pas quoi en faire. Et l'amélioration des conditions de vie peut susciter le besoin d'autre chose. Ce n'est plus la question sociale telle qu'on l'a connue dans les banlieues ouvrières de la fin du 19^{ème} et du début du 20^{ème} siècle. La classe ouvrière n'est d'ailleurs pas seule en cause. Les nouveaux ensembles accueillent en effet également le monde des employés, en rapide expansion, et les " nouvelles classes moyennes " : techniciens, cadres moyens.

“ Ce n’est plus une classe sociale qui est exclue de la vie sociale, c’est la vie sociale qui fait défaut. C’est le cadre de vie qui souffre d’indigence. Le centre ville ne peut faire participer à sa vie ces banlieues parfois plus peuplées que la ville ancienne. S’il y a exclusion, elle est là : les nouveaux urbains sont exclus de la ville. Il faut équiper, animer, permettre que se constitue dans les nouveaux quartiers une vie civilisée, avec ses commodités, son organisation et ses repères. Les responsables le découvrent. Les habitants le demandent. ”²

C’est en réponse à ces besoins que va s’accélérer le développement des centres sociaux. Ses promoteurs, issus tant du monde ouvrier que des classes moyennes, se saisissent du champ du quotidien et du cadre de vie. Ils y développent toutes les formes d’aide à la famille, pour la garde et l’éducation des enfants, pour l’économie domestique, pour le logement, pour l’organisation des loisirs sur place et l’aide aux vacances. C’est aussi à cette époque qu’apparaissent les thèmes de participation à la vie sociale locale, d’autogestion, d’action collective, de développement communautaire par l’initiative des habitants-usagers du centre social.

Au cours de cette période, on est passé progressivement de l’idée de participation des usagers à la vie du centre à celle de présence effective des habitants dans le développement local. Les militants des centres sociaux, issus essentiellement des classes moyennes résidant dans ces quartiers, revendiquent le droit, pour les habitants associés, de gérer les services et équipements collectifs financés par l’argent public.

Au cours des années 80, le mouvement social résultant de l’alliance du mouvement ouvrier et des classes moyennes, qui avait porté l’essor des centres sociaux, disparaît. Des dynamiques totalement différentes se font jour dans la société. Il y a éparpillement des investissements, y compris dans l’espace. Seuls les plus démunis restent liés à un territoire. S’il est moins lié à des ensembles sociaux dont il partageait le destin, l’individu moderne est aussi moins lié à un territoire, à un voisinage. Pour chacun, les points d’ancrage sont multiples, et chacun se déplace pour aller là où se trouve ce à quoi il s’intéresse. *“ Jean Viard dit que l’individu n’habite plus une île, mais un archipel. Et deux voisins de palier*

² DURAND, Robert, *“ Histoire des centres sociaux, du voisinage à la citoyenneté ”*, Syros, collection “Alternatives sociales ”, P110

ou de rue n'habitent pas le même archipel. Nous vivons peut-être le temps des tribus, mais plus encore le temps des réseaux ”³

L'évolution de la société, la remise en cause des grandes visions progressistes, la crise du politique et le déclin de l'Etat-providence amènent les centres sociaux à parler de citoyenneté pour dire ce à quoi le centre social invite désormais les habitants. En se déclarant, “ espace de citoyenneté ”, le centre social réactualise le cadre des grandes options de son projet définies lors de leur création : les habitants au cœur du projet, ouverture à tous, inscription territoriale locale, approche sociale globale. Il affirme que les initiatives libres des citoyens apportent à la citoyenneté son effectivité : à partir d'elles se concrétise la solidarité, se tisse le lien social, chair de la cohésion de la cité.

Cette préoccupation première des centres sociaux était le thème du dernier congrès de la Fédération des Centres Sociaux de France (FCSF) qui s'est déroulé en juin 1998 à Strasbourg, au cours duquel l'ensemble du mouvement des centres sociaux en France a travaillé sur le thème suivant : “ des habitants prennent l'initiative ”. Dans son discours d'ouverture, Alphonse Pierre, président de la Fédération, posait les enjeux de cette démarche :

“ Les incantations à la participation, les appels pathétiques à la citoyenneté ne servent à rien. Par contre, il nous appartient de tout mettre en œuvre –et pour cela nous devons faire preuve d'une volonté acharnée parce que la tâche est difficile – pour faciliter la prise d'initiatives et le commencement d'une prise de responsabilité des habitants. C'est le premier pas vers la prise de conscience de leur utilité sociale.

Alors que trois millions d'hommes et de femmes sont à la recherche d'un emploi, que quelques sept millions de personnes connaissent une situation précaire, qu'ils n'ont pas ou difficilement accès aux soins, à un logement décent, à l'éducation, à la culture et aux loisirs...rendre possible pour tous l'élaboration d'un projet, même le plus modeste, c'est leur permettre de retrouver une dignité perdue, de reprendre une place au sein de la société, de restaurer chacun dans sa citoyenneté. ”

³ DURAND, Robert, réf. 2, P183

Cette approche de la citoyenneté est aujourd'hui inscrite dans les politiques publiques dans le domaine de l'action sociale, de l'animation de la vie sociale et culturelle, de l'aménagement du territoire et de la politique de la ville qui font référence aux centres sociaux en tant qu'acteurs privilégiés pour la mise en place de ce type de démarches. C'est ce que nous allons aborder maintenant.

1.1.2 – Un cadre légal de l'action du centre social qui recommande cette approche

1.1.2.1 – Au niveau des politiques familiales et d'animation de la vie sociale locale

En dépit de leur présence dans la politique sociale, les centres sociaux ne font pas partie des formes réglementaires de l'action sanitaire et sociale. La loi sociale de 1975 les ignore, tout comme la loi complémentaire de 1986. Seules quelques circulaires du ministère de la santé publique (30 janvier 1961, 30 août 1970, 12 mars 1986, 6 mai 1996) les ont définis et certains plans y font référence. Ils appartiennent au champ du "recommandé", donc du facultatif.

Dans un tel contexte de souplesse, il est bien évident que la création d'un centre social dépend toujours de la libre initiative d'organismes de sécurité sociale, de municipalités, d'associations ou de groupes d'habitants. Ainsi, aujourd'hui, 70% des 1500 centres sociaux agréés sont en gestion associative (80% en Moselle), les autres étant gérés directement soit par les CAF, soit par les municipalités. Par "centre agréé", on entend tout centre bénéficiant de l'agrément de la CAF. Cet agrément relève de la responsabilité du conseil d'administration de la CAF territorialement compétente qui se prononce au vu du projet social présenté par l'établissement. Ce projet social doit s'attacher à démontrer la pertinence de son action au regard des besoins des populations de sa zone d'intervention, en veillant à respecter les quatre missions caractéristiques d'un centre social édictées par la CNAF dans sa circulaire du 31 décembre 1984 et confirmées dans celle du 31 octobre 1995, à savoir :

“ - *Le centre social doit être un équipement de quartier à vocation sociale globale, ouvert à l'ensemble de la population habitant à proximité, offrant accueil, animation, activités et services à finalité sociale.*

- *C'est un équipement à vocation familiale et plurigénérationnelle. Lieu de rencontre et d'échange entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux.*

- *C'est un lieu d'animation de la vie sociale. Il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants et favorise le développement de la vie associative.*

- *C'est un lieu d'interventions sociales concertées et novatrices. Compte tenu de son action généraliste et innovante, concertée et négociée, il contribue au développement du partenariat. ”*

Cet agrément apporte :

- Un financement annuel plafonné à l'heure actuelle à 270 000 F, soit 10% du budget moyen d'un centre social
- Un soutien technique permanent des équipes de la CAF, dans la conception et la mise en œuvre des actions du centre social.

Il implique :

- Le respect des objectifs énoncés dans le projet social
- La transmission annuelle à la CAF du rapport d'activité et du bilan financier de l'établissement

Ces engagements réciproques sont précisés dans un “ contrat de projet ” d'une durée de 4 ans renouvelable, signé entre le président de la CAF du département concerné et le représentant légal de l'organisme gestionnaire de l'établissement. Cependant, depuis peu, pour ce qui concerne les centres sociaux en gestion associative, la CAF tente d'instaurer, du fait du poids grandissant des communes dans le financement des centres sociaux, des

contrats de projet tripartites : CAF, association, commune. Le centre social de Farébersviller a été le premier, en Moselle, à signer un contrat de ce type.

1.1.2.2 – Au niveau des politiques d’insertion et de lutte contre l’exclusion

Le thème de la promotion des initiatives des usagers, qui renvoie, comme nous le verrons en début de seconde partie, à celui de la participation, est un thème récurrent dans les grands textes d’orientation sur le travail social et notamment dans ceux ayant trait aux politiques d’insertion et à la lutte contre les exclusions. Ces politiques s’appuient sur l’usager acteur, sur la démarche participative.

Ainsi, en 1982, le texte de Nicole Questiaux, alors ministre de la solidarité nationale, sur « les nouvelles orientations du travail social »⁴ reprend très largement ce thème : l’action sociale n’est pas une fin en soi, elle « *trouve sa justification en rendant aux individus et aux groupes leur autonomie* », en permettant « *aux usagers d’être des citoyens à part entière* ».

Six ans plus tard, la loi 88-1088 du 1er décembre 1988 instituant le Revenu Minimum d’Insertion participe de cette démarche. Il y a également tous les textes liés à la politique de la ville qui engagent fermement les opérateurs de terrains et les partenaires institutionnels à faire participer le plus largement possible les populations concernées. C’était l’un des fondements de la procédure de développement social des quartiers. Il en sera de même dans les nouveaux contrats de ville 2000-2006. Claude Bartolone, ministre délégué à la ville s’exprime ainsi : « *Dans cette période de préparation de la prochaine génération des contrats de ville, à l’heure où nous définissons une nouvelle forme de contractualisation entre l’Etat et les collectivités locales, j’ai considéré qu’il était de notre responsabilité d’assurer un saut qualitatif dans ce domaine (la participation - NDLR), et de réfléchir ensemble aux moyens susceptibles de réaliser cette grande ambition qu’est le renforcement de la démocratie de proximité* »⁵.

En revanche, on peut s’étonner du peu de place laissé à cette approche dans la loi d’orientation 98-657 du 29 juillet 1998 relative à la lutte contre les exclusions.

⁴ QUESTIAUX, Nicole, « *Les nouvelles orientations du travail social* », lettre du 28 mai 1982.

⁵ BARTOLONE, Claude, « *La participation, un enjeu de modernisation de l’action publique* », in « les habitants dans la décision locale », revue « Territoires », septembre-octobre 1999, P4

Certes, « *on y trouve quelques références notamment avec la création de comités de liaison où siègent des demandeurs d'emploi ou lorsqu'il s'agit de les associer à l'évaluation de la loi. Mais globalement, l'oeuvre législative n'a pas suffisamment cherché à associer les pauvres individuellement et collectivement* »⁶.

Depuis le début des années 80, les centres sociaux ont été, de par les territoires au sein desquels ils sont implantés, des acteurs de premier plan de ces politiques de lutte contre les exclusions. Cette période de leur évolution et de leur développement est celle qui marque la fin d'une politique d'action sociale consistant à traiter de la marginalité par rapport aux normes du travail et donc à rapprocher les “ marginaux ” du monde du travail. Il s'est agi de subitement faire face à une marginalisation de masse.

Nous venons d'aborder le cadre légal de l'intervention du centre social. Afin de mieux appréhender ultérieurement la problématique posée, il est nécessaire de se pencher maintenant sur son environnement socio-économique

1.2 – Le contexte socio-économique du territoire d'intervention du centre social de Farébersviller

Située au cœur du bassin houiller de Lorraine en profonde mutation, la ville de Farébersviller est l'exemple type des cités ouvrières construites pendant la période de croissance économique de l'après-guerre. Aujourd'hui, l'arrêt de toute embauche des Houillères du Bassin de Lorraine (HBL), conjugué aux effets de la crise, ont entraîné une augmentation du chômage et la marginalisation de certaines populations.

Sur le plan urbanistique, la ville présente un contexte fortement segmenté, entre un petit village de maisons individuelles de 500 habitants et, séparé par une voie ferrée, un quartier d'habitat social de 2091 logements et de 7500 habitants dont 1000 sur le ban de Théding, la commune voisine. Ce quartier a été érigé dans les années 50, au moment de l'âge d'or du charbon lorrain, pour satisfaire les besoins en logements des mineurs venus dans un premier temps d'Italie, puis d'Algérie (années 60), de Turquie (années 70) et enfin du Maroc (début des années 80, à l'occasion du dernier plan de relance charbonnier).

⁶ DICTIONNAIRE PERMANENT D'ACTION SOCIALE, bulletin n°108, 20 août 1998, P7388.

1.2.1 – Population

Farébersviller comptait, en 1990, 6837 habitants (*Source : INSEE*). Elle en comptait 6891 en mars 1999, date du tout récent recensement (*Source : INSEE*).

- Une population jeune

On constate une forte représentation de la population jeune : 67% des habitants ont moins de 40 ans, alors que la moyenne de Moselle est de 59,6%. On remarque une prépondérance des enfants (0-14 ans) : 1792 personnes, soit 26,3% de la population. Au total, les moins de 20 ans représentent 2408 personnes, soit 35,3 % de la population, ce qui est nettement supérieur à la moyenne départementale (27,8%), régionale (27,6%) et nationale (26,5%). La population adolescente, les 13-18 ans, représente 600 personnes environ.

Compte tenu de la structure démographique, les gros problèmes d'insertion des jeunes se posent dès aujourd'hui et se prolongeront au cours de la prochaine décennie.

- Une forte proportion d'étrangers

Le nombre d'étrangers dans la commune représente 28,5 % de la population. Il est en baisse par rapport à 1990. Il demeure néanmoins largement supérieur à la moyenne régionale (6,6%) et départementale (8,7%). En incluant la deuxième génération bénéficiant de la double nationalité ou ayant opté pour la nationalité française, ce taux atteint 80%.

Nationalités	1982	1990	1997	1998	variations 1998/1990
Italiens	900	547	480	465	- 15,0 %
Espagnols	92	46	36	37	- 19,6 %
Algériens	640	404	395	393	- 2,7 %
Marocains	276	731	765	752	+ 2,9 %
Tunisiens	4	22	25	27	+ 22,7 %
Turcs	248	431	457	455	+ 5,6 %
Autres	212	145	107	108	- 25,5 %
Total	4354	2326	2265	2237	- 3,8 %
% pop. totale		34,1	30,8	28,5	

Source : mairie de Farébersviller, janvier 1999

- Des familles nombreuses

On compte à Farébersviller 2040 ménages représentant un nombre moyen de 3,32 personnes par ménage (moyenne départementale 2,78, régionale 2,68, nationale 2,57).

La proportion des grandes familles est élevée. 23% des ménages sont composés de 5 personnes et plus (moyenne départementale 12,3% ; régionale 11% et nationale 9,9%).

Ce chiffre élevé est à rapprocher du nombre d'étrangers, dont les familles sont composées de 4,28 personnes en moyenne contre 3,58 pour le département de la Moselle.

- La prépondérance de familles en situation précaire

15% des familles de la localité sont monoparentales

Au 31 décembre 1997, la commune comptait 185 droits ouverts au RMI. Ceci correspond à environ 9% de la population active et 10% des ménages.

66% des demandeurs d'emploi de la commune sont non-indemnisés, contre 50% il y a 5 ans.

Par ailleurs, la valeur des bons alimentaires versé en 1997 par le CCAS a augmenté de 47% par rapport à 1996 (de 20800 F à 30550 F).

- Un important solde naturel

Il naît chaque année à Farébersviller deux fois plus de personnes qu'il n'en décède (100 à 120 naissances contre 50 à 60 décès)

1.2.2 – Logement

A Farébersviller, 80% des logements sont des logements sociaux. Cette proportion est, avec Behren-lès-Forbach, la plus élevée du bassin houiller. Leur répartition entre bailleurs est la suivante :

Nom du bailleur	Logements individuels	Logements collectifs	Total
Houillères du Bassin de Lorraine (HBL)	0	1643	1643
Foyer du Mineur et du Combattant (FMC)	56	95	151
Logi-Est	0	85	85
Total	56	1823	1879

Source : bailleurs, décembre 1997

NB : ces chiffres n'incluent pas le ban de la commune voisine de Théding qui compte 275 logements sociaux faisant partie de cette même cité.

1.2.3 – Emploi

Population active : 2300 personnes (estimation au 31/12/1998)

Nombre d'emplois sur place : 662

Nombre d'emplois sur place occupés par des habitants de Farébersviller : 330

Nombre de chômeurs inscrits à l'ANPE au 31/12/1998 : 549. Ce chiffre est très légèrement inférieur à celui du 31/12/1997, 579.

Taux de chômage au 31/12/1998 : 24%

Taux de chômage des 16-25 ans : 38% (33% pour les hommes, 46% pour les femmes)

Si le nombre de demandeurs d'emploi s'est stabilisé en 1998 (30 chômeurs de moins inscrits au 31/12/1998 par rapport au 31/12/1997), la proportion de ceux d'entre eux qui sont non indemnisés augmente. Elle était de 66% au 31 décembre 1998, contre 50% il y a 5 ans.

Source : rapport Asdic (cabinet d'études spécialisé dans le développement local) et antenne ANPE de Farébersviller

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments caractéristiques d'un quartier en difficulté, la commune a fait partie, de 1989 à 1993, du dispositif de "développement social des quartiers" (DSQ). Elle est actuellement inscrite dans la procédure "contrat de ville" et est classée "Zone de Redynamisation Urbaine" (ZRU). Elle fera partie des sites prioritaires des contrats de ville 2000-2006.

Les objectifs et moyens du centre social sont à la mesure de cette situation de forte précarité. C'est ce que nous allons aborder maintenant.

1.3 – Présentation de l'établissement

Le centre social de Farébersviller est géré par une association nommée "Coordination d'Action Sociale et Culturelle" (CASC). Il est l'unique établissement géré par cette association.

1.3.1 – Ses objectifs

Le projet social 1999/2002 de l'établissement, agréé par la CAF de la Moselle à l'automne 1998, énonce les objectifs généraux du centre social de la manière suivante :

- Répondre aux besoins sociaux des populations par la mise en place coordonnée de services et activités à finalité sociale.
- Au travers de ces réponses, poursuivre un but qui les englobe : renforcer l'autonomie des gens, l'image positive qu'ils ont d'eux-mêmes, leur aptitude à collaborer pour résoudre leurs problèmes, pour développer des projets communs.

Ceux-ci s'inscrivent dans le droit fil de ceux du mouvement des centres sociaux.

Cependant, il est intéressant de constater que les statuts sont beaucoup plus vagues quant à la notion de participation des habitants et de promotion de leurs initiatives. En effet, l'article 2 est ainsi rédigé :

“ La CASC est un élément actif et principal de développement de la vie sociale et culturelle de Farébersviller. Elle a pour objet d'entreprendre, de favoriser ou de participer à des actions visant à améliorer la vie sociale et culturelle de Farébersviller. ”

1.3.2 – Son fonctionnement

La CASC est une association loi 1908 régie par les articles 21 à 79 du code civil local. La loi de 1908 est, à quelques nuances près, à l'Alsace et à la Moselle ce que la loi 1901 est au reste de la France. Ses secteurs d'activité sont les suivants :

- Petite enfance (halte d'enfants, lieu d'accueil parents-enfants, centres de loisirs petite enfance)
- Animation jeunes (mercredis et samedis éducatifs, centres de loisirs sans hébergement, centres de vacances, ateliers scientifiques et de l'environnement, nouvelles technologies de l'information et de la communication)
- Personnes âgées et retraités (ateliers d'artisanat, thés dansants, excursions, implication dans les manifestations festives locales)

- Animation culturelle (danse, théâtre, vidéo, cinéma en plein air)
- Soutien et coordination de la vie associative locale
- Espace caritatif (gestion d'un vestiaire social, d'une laverie sociale et d'un atelier de cuisine pédagogique)
- Organisation de manifestations festives interassociatives

A ces activités gérées en direct s'ajoutent des activités mises en œuvre par des associations membres de la CASC et des permanences d'organismes à finalité sociale (CPAM, CIFF-CIDF)

Les membres de l'association sont répartis en quatre collèges :

- Collège des usagers
- Collège des associations
- Collège des personnalités qualifiées
- Collège des membres de droit (municipalité, CCAS, OMAC, CAF)

L'élection des membres du conseil d'administration s'effectue par collèges. Le conseil d'administration se réunit quatre à six fois par an.

Par ailleurs, la CASC est adhérente à la Fédération Départementale des Centres Sociaux de Moselle (FDCSM), elle-même affiliée à la Fédération des Centres Sociaux de France (FCSF), et à un syndicat d'employeurs, le SNAECSO (Syndicat National des Associations Employeurs de personnels au services des Centres Sociaux et socio-culturels), concepteur de la convention collective nationale des centres sociaux et socio-culturels qui sert de cadre de référence pour la gestion administrative du personnel.

1.3.3 – *Ses moyens*

- Humains

L'équipe est composée de :

- Un directeur
- Un coordinateur pédagogique
- 1 secrétaire
- 2 animatrices socio-culturelles polyvalentes (pour 1,5 équivalent temps plein)
- 1 éducatrice de jeunes enfants responsable de la halte d'enfants (mise à disposition par la municipalité)
- 1 assistante maternelle (mise à disposition par la municipalité)
- 1 animatrice du lieu d'accueil parents-enfants
- 1 animateur de l'espace caritatif
- 1 animateur ateliers scientifiques et espace multimédia
- 4 agents d'entretien (pour 1,5 équivalent temps plein)

A ces permanents s'ajoute l'embauche de vacataires pour les centres de loisirs et centres de vacances, les ateliers danse, théâtre et vidéo.

Autour de l'équipe d'animation, des commissions, collectifs et groupes de travail associant les bénévoles et professionnels sont mis en place.

- Techniques

A l'issue des travaux de réhabilitation lourde en cours, le centre social constituera un ensemble de 3000 m² répartis sur 3 niveaux, soit le centre social le plus vaste du bassin houiller. Ces travaux sont estimés à 14 millions de francs. Ils devraient s'achever dans le courant du premier semestre 2000. Sa dépendance, " le petit foyer ", devrait quant à elle être rénovée en 2002

Propriété des Houillères du Bassin de Lorraine jusqu'en 1996, le centre a été acheté par la municipalité cette année là. Elle le met gratuitement à disposition de l'association.

- Financiers

Le budget prévisionnel de l'établissement pour 1999 s'élève à 3 865 000 F. 40% du financement en est assuré par une subvention municipale. Il est supérieur à la moyenne nationale qui se situe autour de 2 700 000 F.

1.4 – Atouts et faiblesses du centre social quant à sa propension à promouvoir des initiatives locales

1.4.1 – Les atouts

1.4.1.1 – Un contexte politique local favorable

Tel qu'évoqué plus haut, la commune de Farébersviller s'est, depuis 1989, engagée, aux côtés de l'Etat, dans les procédures contractuelles successives de la politique de la ville : Développement Social des Quartiers (DSQ) puis contrat de ville. Elle est aujourd'hui citée en référence par de nombreux autres élus locaux et par les services de l'Etat impliqués dans la politique de la ville, de par l'ampleur des moyens déployés depuis 10 ans, tant dans le domaine de la requalification urbaine que dans la mise en oeuvre d'actions d'accompagnement social dans tous les domaines (emploi, formation, animation socio-culturelle, prévention de la délinquance et de la toxicomanie, sport). Le centre social bénéficie largement de ces efforts, comme peut en témoigner l'évolution de la subvention municipale depuis 4 ans : 1171000 F en 1996, année de création de l'association, 1567000F en 1999, soit 40% d'augmentation sur la période.

Il y a donc une volonté réelle des élus locaux de traiter les phénomènes d'exclusion en cours dans la localité et de doter les structures locales d'action sociale des moyens nécessaires à ce traitement. Son engagement fort nous permet d'inscrire la plupart de nos actions dans la durée. La signature, pour la période 1999/2002, d'une convention tripartite de financement entre la commune, la CAF et l'association vient renforcer cette possibilité. De plus, certains des élus, le maire en particulier, ont une certaine connaissance de ce

qu'est un processus de développement social local et considèrent donc le tissu associatif non pas comme une menace politique permanente mais comme une force de proposition pouvant contribuer à résoudre les problèmes sociaux dans la localité.

1.4.1.2 – Des domaines d'intervention clairement délimités par rapport aux partenaires locaux

Après 10 ans de politique de la ville et d'efforts conjoints de la commune et de l'Etat, la commune présente un dispositif relativement complet et cohérent de prise en charge des besoins sociaux des populations. En voici une brève présentation (hors centre social) :

- *L'espace Formation Accueil Réflexion Emploi-entreprises (Espace FARE)* du centre François Rabelais, géré par une association para-municipale, l'Office Municipal d'Animation et de Coordination (OMAC). Il est divisé en trois parties :
 - Une partie " formation ". Elle est composée de salles de cours équipées (matériel vidéo, de projection, télématique et informatique) qui sont louées tant à des organismes dispensant de la formation professionnelle pour adultes qu'à des entreprises ou à des administrations, pour l'organisation de colloques, séminaires ou formations internes. C'est notamment au sein de cet espace que sont organisées des formations pour un public de chômeurs de longue durée, ainsi que des actions de lutte contre l'illettrisme.
 - Une partie " services publics de proximité " qui abrite, sous forme de permanences, la Mission Locale du Bassin Houiller et une antenne de l'ANPE (dépendant de l'agence locale de Forbach)
 - Une partie " centre administratif " qui tient lieu de siège administratif de l'Office Municipal d'Animation et de Coordination (OMAC) et d'un organisme de formation, le CEFARE, et, jusqu'à la réouverture du centre social en cours de réhabilitation, de la Coordination d'Action Sociale et Culturelle.

- *Le Point Acti'Jeunes*, géré par l'OMAC.

Il est chargé par le Conseil Communal de Prévention de la Délinquance de mettre en place des suivis individuels et collectifs à destination d'un public de pré-adolescents, adolescents et jeunes majeurs présentant des risques de marginalisation. Son activité se déroule dans deux lieux différents :

- le 3A rue de la Loi, dans un appartement mis à disposition par les Houillères du Bassin de Lorraine, où s'effectuent des permanences d'accueil individualisé et d'écoute des situations. C'est le point de départ des suivis individuels.
- Le petit foyer (également dénommé foyer bleu ou maison des jeunes) où sont proposées des activités collectives à caractère socioculturel (espace ludique, soirées vidéo, sorties culturelles, Opérations Ville Vie Vacances, ateliers jeunes). Ce petit foyer est, nous l'avons dit, une dépendance du centre social. Nous le mettons gracieusement à la disposition du PAJ.

Des négociations entre le Conseil général de la Moselle et la commune sont en cours pour doter cette structure d'un agrément "club de prévention" en l'an 2000. L'obtention de cet agrément signifierait la reprise par le centre social des activités à caractère socio-culturel menées actuellement par le PAJ en direction des adolescents. C'est le souhait formulé par les représentants de la commune au sein du conseil d'administration.

- *L'Office Municipal des Sports (OMS)*

Créé en 1998, cet organisme est chargé de développer, en lien avec les associations sportives, les établissements scolaires, le centre social et le Point Acti'Jeunes, les pratiques sportives dans la localité et de mutualiser les réponses à des besoins communs des associations sportives locales.

- *Le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS)*

Il se trouve dans les locaux de la mairie. Il gère le service logements communaux, l'aide sociale relevant des compétences de la commune et coordonne un certain nombre d'actions à caractère caritatif (colis de Noël, colis de la croix rouge, atelier de cuisine pédagogique,

projet de banque alimentaire). Il est également service instructeur d'une trentaine des 185 dossiers RMI en cours sur la localité.

- *Le centre médico-social du régime minier*, géré par la Société de Secours Minière (SSM)

C'est un centre médical exclusivement réservé aux ressortissants du régime minier (retraités et actifs). Il touche ainsi, aujourd'hui encore, plus d'un millier de ménages de Farébersviller.

- *Le centre médico-social*, géré par le Conseil général

Ce lieu, situé rue de Forbach, dans un appartement des HBL, abrite les permanences des assistantes sociales et des puéricultrices dépendant de la Direction de la Solidarité du Conseil général de la Moselle. Les assistantes sociales gèrent les dossiers d'aide sociale relevant de la compétence du Conseil général, ainsi qu'une centaine des 185 dossiers RMI de Farébersviller. Les puéricultrices du service "Protection Maternelle et Infantile" de ce même Conseil général dispensent des consultations de nourrissons. Enfin, se tiennent également dans ce centre les permanences de l'Union Départementale des Associations Familiales (UDAF). Cette association instruit les dossiers RMI non traités par les assistantes sociales ou le CCAS.

Cette richesse du dispositif local se traduit par le fait que, contrairement à beaucoup de nos homologues au sein de la fédération départementale des centres sociaux, le centre social de Farébersviller n'est pas une "boîte à outils" qui élargit ou restreint ses champs d'intervention au gré de dispositifs souvent précaires initiés par les pouvoirs publics. Ses champs d'intervention sont clairement délimités en complémentarité de ceux de ses partenaires sociaux locaux. Sur son territoire d'intervention, la concurrence entre structures pour la recherche d'une reconnaissance auprès des pouvoirs publics n'a pas, du fait de cette clarté, lieu d'être.

Par ailleurs, l'inscription dans la durée de ses financements structurels lui évite la tentation, voire l'obligation "économique", de s'inscrire systématiquement dans des dispositifs non

pérennes davantage pour financer une partie de ses charges de fonctionnement que pour répondre à une réelle demande sociale.

1.4.1.3 – Des personnes relais au sein du conseil d'administration

Depuis la création de l'association en décembre 1995, la composition de son conseil d'administration a évolué. Présidé au départ par un ancien élu retiré de la vie politique locale depuis les municipales de 1995 mais demeuré une figure emblématique de la localité, il l'est depuis 1997 par la principale du collège de la ville, le plus grand de l'Académie de Nancy-Metz (plus de 1000 élèves) et classé en Zone d'Education Prioritaire. L'ouverture de son établissement sur son environnement local et son engagement par ailleurs dans la vie culturelle du bassin houiller en font désormais un personnage clé de la vie sociale locale, capable de faire entendre ses points de vue aux élus municipaux.

Par ailleurs, depuis 2 ans, le vice-président de l'association est le président d'une association communautaire, militant associatif depuis toujours et, bien que plutôt en phase avec les grandes orientations municipales, il joue parfaitement un rôle "d'empêcheur de tourner en rond" auprès de la municipalité. Il n'est du reste "soupçonné" d'aucune ambition politique locale puisqu'il réside depuis plusieurs années hors de la commune, suite à son accession à la propriété.

1.4.2 – Les faiblesses

1.4.2.1 – La dispersion de la vie associative

Les associations sont très nombreuses à Farébersviller. Néanmoins, cette multiplicité est moins le signe du dynamisme local que celui de l'hypersegmentation en âges, professions, cultes, cultures, activités.

La difficulté majeure à laquelle nous sommes confrontés reste, après 3 ans de fonctionnement de l'association, la dispersion de la vie associative.

Si 14 associations sont adhérentes au centre social, force est de constater que cette adhésion relève plutôt d'une démarche d'ordre pratique (location de salles, soutien logistique, tarifs préférentiels, conseils techniques...) et n'exprime pas forcément le désir de s'inscrire dans une dynamique d'ensemble au niveau de la localité.

Il a été proposé la mise en place de commissions qui devaient permettre de dynamiser l'utilisation des différents espaces prévus dans le centre, mais elles avaient également pour missions de :

- Faire appel aux compétences et particularités de chacune des associations membres
- Concevoir de nouvelles formes de partenariat, plus souples, plus ouvertes à la fois pour la réflexion et pour l'action.
- Recenser et fédérer des énergies restées trop isolées pour les rendre plus efficace.
- Dépasser la diversité des intérêts locaux, de mettre en avant non les structures ou les personnes en elles-mêmes, mais des projets forts et fédérateurs issus d'une réflexion commune.

Ces commissions ne fonctionnent pas véritablement et il s'agit là d'un important axe de progrès au cours des années à venir.

1.4.2.2 – L'héritage d'une monoindustrie locale de type paternaliste à gérer

Jusqu'à la fin des années 80, la vie de la commune, comme tant d'autres dans la région, était soutenue par les Houillères du Bassin de Lorraine possédant, aujourd'hui encore, 75% des logements de la commune. La plupart des activités culturelles, de loisirs, ainsi que la protection sociale et la santé relevaient également principalement des Houillères. A ce système de prise en charge quasi-totale succède pour les habitants, mais également pour la commune, qui en bénéficiait, la perspective à moyen terme d'une reconversion professionnelle et économique, mais également, celle immédiate de prévoir, d'organiser et de gérer des besoins quotidiens. Cette phase en cours plonge les acteurs sociaux dans une situation nouvelle d'accompagnement des familles dans leurs multiples démarches et d'urgence dans les réponses à leur apporter. Nombre d'habitants, en effet, ont encore du mal à intégrer qu'il n'y a plus rien à espérer des Houillères en termes d'embauches et voient leur situation personnelle se détériorer sans avoir pu prendre rapidement des

habitudes de prise en charge personnelle pour y faire face. A moyen et à long termes, les jeunes sont les plus concernés par l'évolution de la situation locale et l'acquisition des ressources et aptitudes nécessaires pour sortir de ce système.

1.4.2.3 – Des conditions de création particulières

C'est dans ce contexte très particulier qu'en 1992, la commune créait une structure d'accueil pour jeunes en difficulté, le Point Acti'Jeunes, financée dans le cadre de la procédure de Développement Social des Quartiers (DSQ) puis, depuis 1994, dans le cadre du contrat de ville. En 1995, elle créait l'espace FARE (Formation Accueil Réflexion Emploi-entreprises), et enfin début 1996, elle prenait la décision de ne pas renouveler la convention de gestion qui la liait avec l'ancienne association gestionnaire du centre social qui était une émanation du comité d'entreprise des HBL. Elle décidait alors de créer une nouvelle association, la "Coordination d'Action Sociale et Culturelle", chargée de reprendre la gestion du centre social dans le cadre d'un contrat de projet avec la CAF de la Moselle. Comme nous l'avons vu précédemment, ses missions s'articulent autour de deux grands objectifs généraux :

- Répondre aux besoins sociaux des populations par la mise en place coordonnée de services et activités à finalité sociale.
- Au travers de ces réponses, poursuivre un but qui les englobe : renforcer l'autonomie des gens, l'image positive qu'ils ont d'eux-mêmes, leur aptitude à collaborer pour résoudre leurs problèmes, pour développer des projets communs.

Sur le premier point, le centre social est, je pense, en phase avec ses textes de référence et présente un programme d'activités diversifiées et coordonnées tant à l'interne que par rapport à celles mises en place par les partenaires locaux. Ce programme a été agréé dans le cadre du projet social 1999-2002. Sur le second point, en revanche, beaucoup de travail reste à effectuer. C'est l'héritage d'un passé industriel et de l'omniprésence d'une entreprise paternaliste évoqués plus haut qui a longtemps confiné les habitants dans une logique d'assistantat. Cependant, de par la manière dont s'est déroulée la naissance de l'association, c'est un schéma assistanciel que la commune a bien malgré elle contribué à reproduire. L'assemblée générale constitutive de l'association s'est faite à l'initiative des

élus municipaux. Beaucoup d'habitants ont donc tendance à considérer le centre social comme un établissement municipal mettant en œuvre des actions à caractère social, socio-éducatif et culturel. Il en résulte une difficulté particulière à faire émerger des projets émanant d'initiatives des habitants ou des associations. Ceux-ci se positionnent plutôt en consommateurs de services. En ce sens le centre n'est pas en phase avec ses textes de référence. De plus, les statuts de l'association n'ont pas été, à l'époque, véritablement pensés et s'avèrent aujourd'hui être un cadre inadapté à une réelle prise d'initiatives des usagers et des associations.

Aujourd'hui, à l'occasion d'une nouvelle commande publique relative à la prise en charge des adolescents qui était jusqu'alors assurée par le Point Acti'Jeunes (Cf 1.4.1.2), le centre social souhaite en profiter pour repenser ses modes d'actions et faire en sorte que, agissant sous la double exigence de la demande sociale et de la commande publique, il contribue réellement à ce que les groupes sociaux redécouvrent, inventent et se réapproprient les formes de relations et de cohésion nécessaires à la solution de leurs problèmes, pour qu'il devienne un réel espace d'initiatives des habitants et, dans le cas qui nous concerne, des adolescents.

1.4.2.4 – Des professionnels omniprésents

Les professionnels du centre social témoignent tous d'une grande disponibilité et d'une forte mobilisation mais ils ont tendance à s'investir dans leur travail en "confisquant" une large part du pouvoir, de l'initiative, au détriment des responsables associatifs et des usagers. Ce constat s'applique à tous les salariés. Il peut être fait dans la plupart des établissements sociaux et doit être rapproché du phénomène de la professionnalisation de l'action sociale depuis une vingtaine d'année mais aussi de l'instrumentalisation des associations d'action sociale qui se traduit souvent par des réponses rapides à des commandes ou à des appels d'offre, ce qui est incompatible avec un réel travail de consultation et d'implication des usagers.

Par ailleurs, une partie de l'équipe en place, qui avait été reprise à la suite du changement d'association gestionnaire en 1996, n'est pas forcément formée pour activer la participation et intégrer la nouvelle dimension globale et territoriale de l'action sociale. Il en est de même pour trois autres membres du personnel, très jeunes, embauchés dans le cadre du dispositif " nouveaux services, nouveaux emplois ". Néanmoins, les aptitudes et l'ouverture d'esprit dont ils témoignent devraient permettre, moyennant une solide formation, de modifier cette donnée.

1.4.2.5 – Un fonctionnement des instances politiques qui ne laisse pas assez de place aux usagers

Structurellement et théoriquement, les habitants sont invités à participer sans intermédiaires ou représentants dans la gestion d'un centre social. Dans les faits, le conseil d'administration est souvent perçu comme une " chambre d'enregistrement " des décisions des professionnels et/ou des membres de droit, du fait de sa composition qui penche trop en faveur des institutionnels, à savoir :

- 8 membres de droit (Mairie, CCAS, OMAC, CAF à titre consultatif)
- 3 représentants d'associations
- 3 représentants des usagers.
- 2 représentants des personnalités qualifiées
- Le directeur et le coordinateur pédagogique à titre consultatif

A noter que le collège des usagers n'est pas totalement pourvu (2 postes seulement sur 3), faute de candidats lors de la dernière assemblée générale et que celui des personnalités qualifiées est constitué, bon an mal an, de personnes très proches du pouvoir municipal.

Le conseil d'administration n'est pas véritablement un lieu d'expression des habitants et des associations, dans la mesure où les séances se réduisent souvent à un dialogue technique entre les dirigeants de l'institution et les représentants de la commune. Par ailleurs, ces séances sont peu fréquentes (6 par an maximum).

Des commissions chapeautent la plupart des secteurs d'activités, mais elles sont surtout des instances d'information, rarement de réflexion et encore moins de propositions.

Le bureau quant à lui ne se réunit que deux à trois fois par an, systématiquement sur proposition du directeur, à l'occasion d'une décision grave et/ou urgente à prendre.

1.5 – Les adolescents dans un quartier en difficulté : les principaux freins à leur insertion sociale

Le 18 février 1998, deux jeunes majeurs de la cité de Farébersviller étaient abattus par balles dans une zone industrielle située à proximité de la cité. Motifs : pour l'un, mauvais payeur de fournitures en drogues, pour l'autre, chauffeur ce soir-là, témoin gênant.

Dans les 48 heures qui ont suivi, la cité a été le théâtre de scènes d'une violence jamais vue jusqu'alors : vitrines brisées, voitures incendiées, escadrons de Gendarmerie malmenés, éducateurs de rue débordés, élus violemment pris à partie.

Le choc fut grand pour les acteurs politiques et sociaux tant les efforts déployés dans la localité par les partenaires de la politique de la ville depuis bientôt 10 ans, comme évoqué plus haut, en font une commune régulièrement citée en exemple dans le département.

Un an après ces événements, il apparaît que le double meurtre de ces jeunes, perçus comme des "grands frères" dans la cité, a servi de déclencheur à l'expression d'un profond malaise chez les adolescents de la localité, malaise dû à la conjonction de plusieurs facteurs qui viennent exacerber les tensions inhérentes à toute crise d'adolescence :

1.5.1 - Incertitudes quant à l'avenir professionnel

Le chômage touche aujourd'hui, dans la cité de Farébersviller, 38% des 18-25 ans. Si la majorité des 12-18 ans n'est pas en âge d'être confrontée à cette situation, sa proximité temporelle et l'expérience vécue par des frères et sœurs plus âgés en font un objet d'inquiétude omniprésent dans leurs conversations. De plus, lors de l'implantation d'une

entreprise nouvelle, attirée par la fiscalité allégée et les aides à l'investissement de cette région en reconversion, la majorité des places est réservée à des mineurs de fond en activité qui sont fortement incités à quitter les HBL avant la date de fermeture programmée en 2005. Les entreprises qui s'implantent bénéficient alors non seulement d'aides financières spécifiques pour l'embauche de mineurs, mais également de leur savoir-faire et de leur qualification. Il en résulte chez les jeunes un fort sentiment de frustration et de doute quant à la nécessité d'acquérir une qualification.

1.5.2 - Problèmes d'identité liés à l'origine immigrée de 80% d'entre eux

La fixation satisfaisante d'une identité n'est pas chose facile chez l'adolescent. Chez l'adolescent d'origine immigré, cela se double de la nécessité d'une "*fixation des rapports avec la société étrangère (l'environnement) qui implique une prise de conscience et une réévaluation des liens d'appartenance avec la société d'origine.*"⁷.

C'est un effort et une compétence supplémentaires qui ne sont pas habituellement demandés à un jeune, ni même à un adulte. Cet effort et cette compétence devront être d'autant plus élevés que l'écart sera grand entre les cultures et entre les structures sociales en présence.

D'une part, ils ne comprennent pas toujours et assimilent mal les codes et les valeurs de la société d'accueil. D'autre part, ils ne sont pas dans de bonnes conditions pour saisir convenablement les modèles de leur propre culture (ils sont détachés de la société d'origine, de son histoire, de sa vie et de ses projets présents). Les modèles de la société originelle sont maniés et transmis par la famille, par les parents, qui souvent s'accrochent à ceux-ci sans être capables d'en transmettre le sens, et veulent les imposer aux enfants comme des contraintes incompréhensibles. Il en résulte une mauvaise intériorisation d'une armature de valeurs originelles qui entraîne un état de fragilité morale et rend instable les relations familiales, d'autant plus que les écarts d'âge entre les parents et l'adolescent sont très souvent supérieurs à quarante ans.

⁷ CAMILLERI, Carmel, "*Changements culturels, problèmes de socialisation et construction de l'identité*", CREA Lorraine, informations techniques, n°2, 1986.

Par ailleurs, les jeunes ne retiennent que tels traits ou telles pratiques de chacune des deux cultures, dans un assemblage dépourvu de toute cohérence logique. On observe alors une “*juxtaposition de représentations empruntées aux deux cultures antagonistes au gré des situations rencontrées dans le passé, des circonstances présentes ou des intérêts du sujet*”⁸.

1.5.3 - Confrontation quotidienne au racisme ordinaire

Dans les années 80, la ville de Farébersviller a, à plusieurs reprises, défrayé la chronique locale, suite à plusieurs exactions régulièrement commises dans le bassin houiller par des “bandes” originaires de la cité. Les choses ont considérablement évolué depuis et le phénomène de bande a aujourd’hui disparu. Néanmoins, les représentations collectives par rapport à la cité ont très peu évolué depuis cette époque malgré les changements profonds opérés et la généralisation à toutes les villes et villages environnants de certains problèmes liés à la jeunesse, comme par exemple le petit vandalisme et la toxicomanie. Etant originaire d’une toute autre région que la Lorraine et résidant désormais à Farébersviller, j’ai moi-même été frappé, lors de mon arrivée en 1993, du décalage entre l’image de la cité vis-à-vis de l’extérieur et sa réalité quotidienne. La presse locale se fait très rarement l’écho des évolutions positives et un événement comme celui du 18 février 1998 évoqué plus haut est venu ruiner 10 ans d’efforts pour faire évoluer l’image très négative de la cité.

De cette stigmatisation résulte, pour les jeunes de la localité, un sentiment de révolte et de frustration diffus lorsque, dans tous leurs actes de la vie courante dans les villes voisines (Forbach, Saint-Avold, Sarreguemines et Freyming-Merlebach), est porté sur eux un regard de délinquant en puissance du fait de leur origine étrangère et de leur lieu de résidence, la cité de Farébersviller.

⁸ CAMILLERI, Carmel, réf. 7

1.5.4 - Situations de désœuvrement pendant les périodes de temps libre

Farébersviller est une cité dortoir qui, à l'origine, avait été conçue uniquement en référence à la semaine type d'un ouvrier mineur et de sa famille. Le transport pour les déplacements domicile-travail était (et est toujours pour les 500 mineurs encore en activité résidant à Farébersviller) assuré par des bus affrétés par les Houillères. Elle est géographiquement isolée de la conurbation qui s'étend, le long de la route nationale 3, de Hombourg-Haut à Sarrebrück, ville allemande de 300000 habitants, capitale du land de la Sarre.

La rareté des bus "civils", leur caractère onéreux (28 F l'aller-retour pour Forbach, distante de 12 kilomètres) et l'insuffisante offre locale de loisirs pour cette catégorie de la population créent des situations de désœuvrement en soirée et pendant les périodes de vacances scolaires qui ne sont pas sans conséquences sur les actes de vandalisme perpétrés dans la cité pendant ces périodes.

1.5.5 - Le rejet du monde associatif traditionnel

Les adolescents sont très peu présents dans les associations de la localité, qu'elles soient sportives, culturelles ou de loisirs. Celles-ci fonctionnent encore essentiellement selon une logique de programmation d'activités qui reste privilégiée pour des raisons diverses : plus grande lisibilité, prévisibilité de l'action, facilité d'organisation... Ce type d'organisation tend à prouver ses limites avec un public de jeunes qui voient alors dans les associations des institutions contraignantes et éprouvent donc une certaine réticence à aller vers elles.

Aujourd'hui, l'accompagnement de projets, individuels ou collectifs, paraît beaucoup mieux adapté aux demandes de ce public.

1.6 - Conclusion de la première partie et hypothèse générale

Nous avons vu au cours de cette première partie en quoi le manque d'implication des usagers nous met en porte-à-faux avec l'histoire des centres sociaux et nos textes de référence. Les raisons en tiennent à la fois à l'histoire économique locale, aux conditions de création de l'association mais aussi à son fonctionnement même, tant en ce qui concerne les professionnels que les instances dirigeantes.

Répondre simplement à la commande qui nous est faite aujourd'hui ne pourrait que faire perdurer ces écarts. Il faut profiter de ce changement pour repenser notre mode de fonctionnement actuel et créer les conditions favorables à une plus grande implication des usagers, et notamment des jeunes. Cela implique sans doute de concéder aux usagers du centre un réel pouvoir de décision. L'enjeu est de faire du centre social un réel promoteur d'initiatives locales.

2 - “ PROMOTEUR D’INITIATIVES LOCALES ” : UN TERME A ANALYSER POUR MIEUX APPREHENDER LES DIFFICULTES DU CENTRE SOCIAL EN LA MATIERE ET LES MOYENS DE LES SURMONTER

2.1 – Le centre social, “ promoteur d’initiatives locales ” : définitions

2.1.1 – Le “ promoteur ”

C’est un mot qui tire son origine des mots latins “ *promotor* ”, “ *celui qui accroît* ” et “ *promovere* ”, “ *faire avancer* ”.

Le petit Larousse nous donne trois définitions du mot “ promoteur ” :

- “ personne qui s’engage à faire construire un ou des immeubles dans le cadre d’une opération de promotion ”
- “ celui ou celle qui donne la première impulsion, qui est la cause première ”
- “ (chimie) substance qui rend un catalyseur plus actif ”

Il est également intéressant de se pencher sur la définition du verbe en découlant : “ promouvoir ” :

- “ élever à une fonction, à un grade supérieur ”
- “ mettre quelque chose en action, en oeuvre, favoriser sa création, son développement, sa diffusion ”

Tous ces verbes contenus dans les définitions ci-dessus, à savoir, “ donner l’impulsion ”, “ faire construire ”, “ favoriser ”, “ (rendre) plus actif ”, “ élever à un grade supérieur ”, renvoient à la mission même d’un centre social, à savoir créer les conditions favorables à la prise en charge par les usagers eux-mêmes de leurs besoins, renforcer leur autonomie, l’image positive qu’ils ont d’eux-mêmes.

2.1.2 – L’*“initiative”*

Le petit Larousse nous propose six définitions :

- “ action de proposer d’organiser le premier quelque chose ”
- “ action de faire quelque chose de soi-même, sans recourir à l’avis, au conseil de quelqu’un, sous sa propre responsabilité ”
- “ qualité de quelqu’un qui sait prendre spontanément la décision nécessaire ”
- “ liberté de décision et d’action ”
- “ droit de proposer certaines choses ; de les commencer ”
- “ se montrer offensif dans le combat, le match ”

L’examen de ces définitions nous renvoie à la notion de développement de projets émanant du porteur lui-même, en l’occurrence des usagers, groupes d’usagers ou associations du centre social, et non pas d’une quelconque commande. Celui ou ceux qui en ont l’idée en assurent également la mise en œuvre, sous leur propre responsabilité.

2.1.3 – Le *“local”*

- “ relatif à un lieu, à une région, par opposition à *national* ”
- “ lieu, partie d’un bâtiment qui a une destination déterminée ”

Ces deux définitions tirées du dictionnaire Larousse ne sont que d’un faible intérêt par rapport à la problématique qui nous préoccupe. Les définitions données par Hugues Sibille⁹, président du groupe TEN, nous apportent un éclairage beaucoup plus pertinent. Selon lui, ce mot recouvre 3 contenus bien différents :

“Le local exprime d’abord un territoire habité, une communauté caractérisée par son peuplement, par l’histoire, la culture, les liens. Le local, c’est l’espace où l’on vit, où l’on travaille, où l’on habite. Chaque local a donc son identité, et chacun d’entre nous s’y inscrit sur un territoire donné.”

⁹ SIBILLE, Hugues, “*La dimension locale de lutte contre l’exclusion*”, article de la revue des centres sociaux “Ouvrures”, n°3, septembre 1995, P7

Il y a ensuite le local qui exprime un périmètre institutionnel, celui sur lequel s'exerce une compétence : la commune, le canton, l'Agence Locale pour l'Emploi. Ce local est à géométrie fixe. Ce qui prime dans cette approche du local, c'est la logique institutionnelle.

La troisième approche du local, c'est celle d'un espace de projet qui est défini par des acteurs qui définissent la pertinence du local. Le local est là très nettement à géométrie variable, en fonction du projet. ”

Compte tenu de la problématique posée dans la première partie, c'est sur la première acception du terme que nous ferons porter notre analyse. Le “ local ” renvoie donc pour nous à la notion de quartier. Nous aborderons, au travers de détours théoriques, en quoi cette dimension peut être un facteur favorisant dans une démarche de promotion des initiatives locales.

2.1.4 – Conclusion

L'agrégation de ces trois termes, “ promoteur d'initiatives locales ”, renvoie pour nous à la notion de participation des habitants. Il s'agit pour le centre social de créer les conditions favorables à ce que les usagers du centre (habitants et associations du quartier) se constituent en force de proposition pour des projets relevant de son champ d'intervention. La finalité est de redonner du pouvoir aux citoyens. Comme nous l'aborderons au cours de cette seconde partie, cela revêt un triple enjeu de démocratie, de développement social local et de développement des personnes.

La suite de cette seconde partie s'articulera de la manière suivante : après une analyse des freins à la promotion d'initiatives locales dans les centres sociaux, tant du point de vue de l'offre que de la demande, nous procéderons à une brève approche historique de la participation, nous en identifierons les enjeux et les registres. Puis nous nous intéresserons à l'influence du local, “ le quartier ”, dans le développement de ce processus. Enfin, nous aborderons des aspects spécifiques à la participation des jeunes dans les quartiers en difficulté.

2.2 – “ Promouvoir des initiatives ” : les causes des faiblesses

2.2.1 – Au niveau de l’offre

2.2.1.1 – Un équilibre à trouver entre demande sociale et commande publique

La politique de la ville et, d’une manière générale, l’ensemble des politiques d’insertion, ont conduit à développer, dans les quartiers en difficulté, des programmes spécifiques. Les centres sociaux qui y sont implantés se sont trouvés directement sollicités, nous l’avons vu, pour participer, entre autres acteurs locaux, à la mise en œuvre de ces politiques multisectorielles, par le biais de programmes limités dans le temps et géographiquement ciblés, sans pour autant que leurs moyens aient été modifiés ou adaptés.

Si ce mode de fonctionnement des centres sociaux peut sembler légitime au regard de l’une de ses quatre missions de base énoncée en première partie, à savoir “ *le centre social est un lieu d’interventions concertées et novatrices*”, il leur pose de véritables problèmes de gestion et d’organisation et leur fait courir le risque d’instrumentalisation par les pouvoirs publics. Le besoin de financement les amène souvent à privilégier la gestion des dispositifs sur la revitalisation sociale du quartier. Le temps consacré à la définition de projets en réponse à la commande publique l’est au détriment de l’écoute et de l’accueil de la population, de la valorisation d’un processus de développement social. L’urgence qui est souvent de mise pour répondre à certaines commandes a souvent pour conséquence le court circuitage des instances politiques de l’association et la main mise, de fait, par les professionnels, sur l’élaboration des projets.

2.2.1.2 – Le centre social, enjeu de pouvoir local

La montée en charge des collectivités locales dans le financement des centres sociaux s’est accompagnée de leur présence accrue au sein de leurs conseils d’administration, en qualité de membres de droit. Cette présence de représentants extérieurs est souvent acceptée mais elle conduit parfois à une mise sous tutelle, voire à une municipalisation des équipements. Dans le fonctionnement des conseils d’administration, le poids des collectivités devient

prépondérant. Les débats prennent un caractère technique et l'équilibre nécessaire entre les représentants des usagers et les autres partenaires est rompu. Les habitants désertent les conseils d'administration.

Par ailleurs, la crainte de voir se constituer des contre pouvoirs locaux susceptibles d'animer activement une opposition à leurs choix et pour s'assurer un contrôle financier et politique plus direct, certaines municipalités font le choix d'une (quasi) municipalisation.

Dans son rapport sur l'avenir des centres sociaux, Alain Fourest¹⁰ s'interroge par rapport à cette pratique : *“ ce type d'attitude, somme toute classique de la part de tout détenteur d'un quelconque pouvoir, s'est trouvé renforcé par les lois de décentralisation. Il ne s'agit pas ici de suggérer une remise en cause de la démocratie représentative et du mandat électif mais il convient toutefois de s'interroger sur les modalités concrètes de contrôles offertes aux citoyens et sur le rôle que les centres sociaux peuvent jouer dans ce domaine sans mettre en cause leur fonction d'animateur de la vie locale. Nous considérons que cette question du partage du pouvoir local et des relations avec les municipalités est, pour les centres sociaux, une question cruciale pour les années qui viennent. ”*¹¹

2.2.1.3 – Le glissement vers le mode de l'appel d'offre

Suite à des remarques des Chambres régionales des comptes et encouragées par la loi Sapin, certaines municipalités propriétaires d'équipements, en référence au code des marchés publics, souhaitent procéder à des appels à concurrence pour la gestion de ceux-ci. Le mécanisme administratif de délégation de service public est mis en avant. Le centre social est alors considéré comme un service parmi d'autres dont on confierait la gestion au mieux disant. Cette évolution a été fermement dénoncée par les instances nationales des centres sociaux et par la CNAF. En effet, elle touche aux objectifs essentiels des centres sociaux et notamment celui de la participation.

¹⁰ FOUREST, Alain, *“ L'avenir des centres sociaux ”*, rapport commandité par la Caisse des Dépôts et Consignations, 1998

¹¹ FOUREST, Alain, réf. 10, P24

2.2.2 – *Au niveau de la demande*

2.2.2.1 – *Des modalités d'engagement associatif qui évoluent*

Dans un article publié par la revue “ Hommes et migration ”, Jacques Ion nous explique qu’aujourd’hui “ *ce n’est plus à la seule aune de la figure classique du militant que la participation aux affaires de la cité ou l’action collective doivent aujourd’hui être exclusivement appréciées* ”¹². Plutôt que de parler de recul de la participation, il préfère parler d’évolution vers d’autres modes d’engagement. Ainsi, pour ce qui concerne plus particulièrement les quartiers d’habitat social, “ *si les habitants ne s’impliquent pas davantage, c’est, d’une part, parce que les conditions de l’offre de mobilisation collective ne correspondent plus aux modalités actuelles de l’engagement bénévole ; c’est d’autre part, et de façon liée, parce que le terrain particulier de l’habitat social ne constitue plus le cadre pertinent où peut se réaliser cet engagement bénévole* ”¹³.

Pour lui, l’organisation du système associatif français, combinant l’appartenance à une sociabilité de base (cercle paroissial, association de parents d’élèves, centre social, amicale d’étrangers...) et une appartenance à un réseau vertical (les fédérations), représenté plus ou moins sur la scène politique nationale, est en crise. L’entrée dans le monde associatif dépend de moins en moins des appartenances familiales, professionnelles, géographiques... et les engagements se font de plus en plus sans tenir compte des réseaux constitués. “ *Ce n’est plus le réseau qui détermine l’engagement, ce sont les individus qui constituent les réseaux* ”(...) “ *Hypothèse peut être alors faite que l’on passerait d’un modèle passé articulant du communautaire local et du national vertical à un autre modèle, puissamment orienté au contraire par le pôle contractuel, valorisant les engagements de type ponctuel et limité dans le temps comme dans ses objectifs* ”¹⁴. Il qualifie ce nouveau mode d’engagement “ *d’engagement affranchi* ”.

Concernant le terrain particulier de l’habitat social, il constate que les engagements collectifs, associatifs ou non, se constituent précisément autour de la volonté de se démarquer profondément des cadres d’action et des valeurs du champ politico-associatif

¹² ION, Jacques, “ *Injonction à participation et engagement associatif*”, revue “ Hommes et migrations ”, janvier-février 1999, P87

¹³ ION, Jacques, réf. 12, P81

¹⁴ ION, Jacques, réf. 12, P87

urbain, notamment au niveau des associations de jeunes. Les différentes études qu'il cite, menées auprès d'associations de jeunes de Chambéry et de Saint-Etienne indiquent “ *à la fois la recherche d'une autonomie institutionnelle, la volonté pour les individus de répondre d'eux-mêmes, la défiance d'un engagement qui viserait la défense d'intérêts collectifs, une prise de distance avec les lieux et les espaces sociaux d'appartenance, comme avec les systèmes idéo-politiques qui ont longtemps structuré les pratiques de l'action collective, une réflexivité de l'engagement. C'est ce pourquoi nous parlons à ce propos d'un processus d'affranchissement, au sens de prise de distance d'avec les groupes d'appartenance ou les idéologies de référence, et au sens où l'on emploie le terme d'affranchi pour désigner celui qui sait et agit en connaissance de cause* ”¹⁵.

2.2.2.2 – Personnes en difficulté et participation

Il est difficile de déclencher un processus de participation dans une population d'habitants profondément repliés sur eux-mêmes et persuadés que leur impuissance et leur histoire passée les condamne à subir leur vie. Les différences linguistiques, sociales et culturelles peuvent même rendre la communication directe difficile. Il faut donc envisager des démarches de mobilisation des habitants favorisant l'émergence de la demande, selon la situation des différents groupes sociaux présents dans un quartier. Ces démarches peuvent s'articuler autour de deux axes, comme nous l'expliquent Michel Bonetti, Michel Conan et Barbara Allen¹⁶ :

- Solliciter des personnes ayant des centres d'intérêt communs : cette démarche consiste à s'appuyer sur des personnes manifestant un intérêt, même limité, pour un problème ou une activité et à élargir progressivement ce noyau de départ et son champ de préoccupation en abordant d'autres questions à travers l'activité qui le mobilise. Il s'agit par exemple de développer des activités (économie domestique, sport, bricolage...) mais en ayant soin de les considérer comme des supports d'expression qui permettent d'aborder d'autres problèmes de la vie quotidienne.

¹⁵ ION, Jacques, réf. 12, P91

¹⁶ BONETTI, Michel, CONAN, Michel, ALLEN, Barbara, “ *Développement social urbain, stratégies et méthodes* ”, l'Harmattan, 1991, P102-104, collection “ *objectif ville* ”

- Promouvoir des leaders au sein de la population : l'expérience a prouvé que la formation de leaders sert de support d'identification aux personnes en difficulté, leur permet de disposer de relais pour exprimer leurs revendications, contribue à renforcer leur statut auprès des autres habitants et des pouvoirs publics et favorise la constitution d'une identité collective, d'un sentiment d'appartenance à une collectivité et peut lever les inhibitions qui paralysent l'expression. La méthode peut consister à repérer les éléments les plus dynamiques ayant des capacités d'expression ou d'action, renforcer leurs capacités par des actions de formation ou en les mettant en position de réaliser des projets, les aider à regrouper autour d'eux des personnes qu'ils connaissent et qui sont tentées de s'investir dans les actions qu'ils proposent, favoriser la reconnaissance auprès des pouvoirs publics de ces initiatives et les valoriser auprès des autres habitants.

Par ailleurs, les travaux de l'ADELS¹⁷ mettent en exergue de ne pas proposer aux habitants que des objets de participation trop importants ou sophistiqués, sous peine d'accentuer encore les phénomènes de sélection sociale. “ *Il n'y a pas de trop petits, trop modestes objets pour l'apprentissage de la participation* ”¹⁸.

2.3 – La participation

2.3.1 – *Approche historique*

Dès l'antiquité, la démocratie repose sur la participation des citoyens, dont ne font pas cependant partie les esclaves et les “ métèques ” (étrangers domiciliés dans la ville). A Athènes, la démocratie est directe ; la démocratie évoque l'agora, la négociation, la participation de tous. Tout Athénien libre a des chances raisonnables de participer aux instances dirigeantes de la cité, en faisant par exemple partie du Conseil, sorte de Sénat, puisque les membres sont tirés au sort.

Plus tard, au 18^{ème} siècle, deux conceptions de la participation des citoyens s'affrontent. D'un côté, les encyclopédistes sont des partisans de la démocratie représentative, par laquelle les citoyens, grâce à leur vote, confient leur sort à des citoyens jugés plus aptes à

¹⁷ ADELS (Association pour la démocratie et l'éducation locale et sociale), “ Les habitants dans la décision locale ”, revue “ Territoires ”, septembre-octobre 1999.

¹⁸ ADELS, réf. 17, P19

délibérer et à gouverner. La démocratie s'établit sur la distribution des pouvoirs entre corps intermédiaires de l'individu à l'Etat, sur la représentation. La liberté est un droit naturel, l'égalité, se perdant dans la société, est restituée aux citoyens par la loi. Cette conception stricte de la démocratie représentative exclut toute nécessité de participation. Dans ce cadre, le pouvoir de décision qui est celui des citoyens s'exprime en effet dans le choix qu'ils font de leurs représentants, lesquels trouvent ensuite dans leur mandat une légitimité suffisante pour orienter et agir.

D'un autre côté, pour Jean-Jacques Rousseau, la démocratie est participative : la participation est la condition sine qua non de la démocratie, la base de la représentation et moyen d'éducation des citoyens¹⁹.

« Au 19^{ème} siècle, apparaît un courant, représenté par Saint-Simon, Fourier, Proudhon pour lequel plus il y aura de participation, mieux la démocratie se portera. Mais cette affirmation est contestée par des chercheurs tels que Michels, Schumpeter et Lipset. Pour eux, il faut choisir entre efficacité et participation. Les individus de la classe inférieure sont apathiques, ils ont des attitudes autoritaires et manifestent des tendances non démocratiques. Le peuple est dangereux pour la démocratie, sa participation doit rester minimum, c'est à dire se limiter à l'élection des gouvernants. »²⁰

A la même époque, Emile Durkheim développe une analyse dans laquelle participation devient pratiquement synonyme d'intégration sociale. Un individu peut être considéré comme intégré à la vie de son groupe d'appartenance s'il participe aux activités collectives qui fondent l'identité du groupe. Dans son étude sur *Le suicide*, Durkheim fait du renoncement à la vie une sorte de “ *degré zéro* ” de la participation sociale. La “ *solidarité organique* ”, qu'il appelle de ses vœux, se situe à l'autre extrême. Elle s'illustre par la pleine participation des individus aux activités professionnelles, associatives et politiques de la société dans laquelle ils vivent. Entre les deux, Durkheim distingue des cas où l'intégration des individus à la vie du groupe est défectueuse. C'est ce qu'il appelle les situations d'anomie que l'on rencontre par exemple dans les grandes villes, lorsqu'une masse importante d'individus déracinés ne bénéficie plus du soutien de leur ancien groupe, mais n'ont pas encore leur place dans le nouveau.

¹⁹ ROUSSEAU, Jean-Jacques, “ *Du contrat social* ”

²⁰ POULAIN-ROMANET, Anne, « *La participation de tous les acteurs dans la réorganisation du centre social en pleine mutation* », mémoire CAFDES, 1993, P29.

Plus récemment, en réaction à la situation par laquelle le développement de l'après-guerre s'est fait beaucoup sans tenir compte des intéressés, plus perçus comme travailleurs que comme habitants et comme ayant plus à apprendre qu'à s'exprimer, c'est au travers de l'action des couches populaires en ascension sociale, qui font valoir leurs revendications et leurs intérêts en matière d'habitat et d'équipement au travers des "lutttes urbaines" des années 70, que va évoluer le concept de participation. Comme nous l'explique Jacques Donzelot²¹, la participation relève alors d'un souci de doubler la représentation politique classique d'une représentation de la société de production, c'est-à-dire d'une société organisée par ses rapports de force. La consultation devait permettre une régulation de ceux-ci par une prise en compte des forces sociales en tant que telles. Sur le terrain de l'entreprise mais aussi sur celui de la vie quotidienne qui en était l'homologue. La question de la légitimation de l'action par la participation prenait alors le pas sur celle de la production de l'action. Le modèle de participation tendait à réunir de la façon la moins conflictuelle possible les parties antagoniques de la société de production pour les établir en partenaires.

Depuis le début des années 1980, c'est le plus souvent au traitement de l'exclusion sociale et à la mise en œuvre de la politique de la ville que le concept de participation est appliqué. *" Il s'agit alors de lutter contre la pétrification des barrières sociales qui s'installent et interdisent l'accès de la société à tous ceux qui n'ont pas le ticket d'entrée requis, dès lors qu'elle se met à penser en termes de dehors et de dedans. La difficulté devient celle d'agir sur l'ensemble de la société plus que d'en modifier les rapports de forces internes. L'implication dans l'action en vue de produire de la société là où elle tend à disparaître, là où l'on observe une désagrégation des liens sociaux, l'emporte alors logiquement sur la crainte de légitimer, par la technique de la consultation, une situation de domination dans le cadre de la société de production "*²². Ainsi, Jacques Donzelot, parle, en matière de participation, du glissement du registre de la consultation vers celui de l'implication.

²¹ DONZELOT, Jacques, " *De la consultation à l'implication* ", revue de la CNAF « Informations sociales » n°43, 1995, P21-32

²² DONZELOT, Jacques, réf. 21, P31

En 1983, le rapport Dubedout²³ fait de la participation une condition incontournable des procédures de développement social des quartiers (DSQ) pour assurer une efficacité durable de l'action. Participer, c'est créer de la démocratie dans la cité pour insérer les " *non-forces sociales* " ²⁴.

2.3.2 – Les enjeux

De cette mise en perspective historique apparaissent trois enjeux forts de la participation : un enjeu de démocratie, un enjeu de développement social local et enfin un enjeu de développement des personnes.

Un enjeu de démocratie : dans son ouvrage " Qu'est-ce que la démocratie ? ", Alain Touraine se situe plutôt, lui aussi, dans cette perspective : " *la démocratie est la reconnaissance du droit des individus et des collectivités à être acteurs de leur histoire et pas seulement à être délivrés de leurs chaînes. La démocratie n'est au service ni de la société, ni des individus, mais des êtres humains comme sujets, c'est-à-dire créateurs d'eux-mêmes, de leur vie individuelle et de leur vie collective* ".

La démocratie repose sur des citoyens autonomes. Si l'on considère que favoriser la participation des individus à la gestion des affaires de la cité contribue à développer leur autonomie, alors on consolide par là même la démocratie.

Un enjeu de développement social local : le dictionnaire critique d'action sociale définit ainsi la notion de développement social local : " *c'est un processus collectif qui permet d'inventer certaines solutions aux problèmes économiques et sociaux et de les mettre en œuvre avec ceux qui en sont les acteurs et les bénéficiaires* ".

A la lumière d'une telle définition, il apparaît que la condition de base pour amorcer un processus de développement social local est bien la participation des habitants. L'enjeu est alors d'améliorer l'adéquation des projets aux besoins, de mobiliser des acteurs disposants de leviers d'action essentiels sur le quartier, et de permettre à ceux qui vivent sur le quartier

²³ DUBEDOUT, Hubert, " *Ensemble, refaire la ville* ", rapport au premier ministre du président de la commission nationale pour le développement social des quartiers, Paris, La documentation française, 1983

²⁴ DONZELOT, Jacques et ESTEBE, Philippe, " L'Etat-animateur ", Esprit, 1994

au quotidien de s'approprier les actions réalisées. Cette conception s'inscrit dans la conviction que *“ l'initiative publique trouve sa pleine efficacité dans la rencontre avec l'initiative des habitants eux-mêmes et la mobilisation du corps social. C'est dans ce dialogue entre les initiatives publiques et les initiatives individuelles ou collectives des habitants et de l'ensemble des acteurs socio-économiques que la citoyenneté s'inscrit dans le réel ”*²⁵.

Dans cette perspective, la participation ne met pas en cause le fonctionnement de la démocratie représentative, elle l'enrichit.

Toutefois, dans les quartiers en difficulté, l'enjeu de la participation ne réside pas uniquement dans l'amélioration de la gestion des problèmes des populations y résidant. Il réside également dans **le développement des personnes** et de l'image positive qu'ils ont d'eux-mêmes. En effet, certaines populations de ces quartiers ont perdu tout rôle social dans un contexte de chômage, mais aussi de démobilité vis-à-vis des démarches artisanes, syndicales, religieuses, voire associatives. La participation à la vie démocratique y est moins assurée qu'ailleurs : ces populations, composées de groupes aux cultures et aspirations multiples ne peuvent (étrangers n'ayant pas, de fait, le droit de vote) ou ne veulent (jeunes n'allant pas s'inscrire sur les listes, abstentionnistes) pas toujours exprimer leur choix en votant. Les travaux dirigés par Henri Rey sur le comportement électoral dans les quartiers de la politique de la ville ont montré que le taux d'abstention y est régulièrement supérieur d'un quart à un tiers par rapport à celui observé dans l'ensemble du pays. Cela tient à l'appartenance de ces quartiers à la France urbaine dans laquelle la participation électorale est toujours plus faible qu'en moyenne nationale et à de grandes agglomérations dans lesquelles ce phénomène se trouve amplifié, mais aussi aux effets de la crise économique, sociale et urbaine qui concernent au premier chef les habitants des quartiers populaires. On estime que ces effets expliquent un peu plus du tiers de l'abstentionnisme différentiel qui caractérise les quartiers défavorisés. La cité de Farébersviller n'échappe pas à cette tendance.

Dans ce contexte, la participation est un moyen essentiel pour permettre aux habitants de trouver ou de retrouver un rôle social et une expression de citoyen.

²⁵ SUEUR, Jean-Pierre, *“ Demain, la ville ”*, rapport présenté au ministre de l'emploi et de la solidarité, 1998, P147

Pour conclure sur cette question des enjeux de la participation, nous citerons le sociologue canadien Jacques Godbout qui, dans ses travaux, a montré que l'accroissement de la dépendance de l'individu vis-à-vis d'instances décisionnelles de plus en plus éloignées aliène l'individu qui devient facilement récupérable sur le plan politique. “ *C'est pourquoi la participation est nécessaire, à la fois pour redonner à l'individu des mécanismes normaux d'intégration sociale et pour maintenir le système démocratique* ”.²⁶

2.3.3 – La participation : un concept qui se décline en trois registres

Le verbe participer est souvent employé indistinctement pour : “ être informé, s'exprimer, s'organiser, co-décider, prendre des initiatives ”. Il recouvre des initiatives prises pour les habitants par le législateur ou les élus, et des initiatives prises par les habitants.

Les différentes recherches sur la participation des habitants et l'approche historique qui a été présentée précédemment renvoient à trois grands registres : “ *celui de la communication, qui est du niveau du dialogue, celui de l'implication, qui est du niveau de la réalisation et celui de la coopération, qui est du niveau de la décision* ”²⁷. Du reste, le rapport Sueur²⁸ préparatoire aux nouveaux contrats de ville 2000-2006 renvoie peu ou prou à ces trois mêmes niveaux : l'information, comme condition de base de la participation, la concertation, c'est-à-dire la mise en débat des projets et initiatives, qu'ils proviennent des élus ou des habitants, et la cogestion, qui donne aux habitants un réel pouvoir de décision.

Procédons maintenant à l'analyse de ces trois niveaux :

2.3.3.1 – L'information

Ce niveau renvoie à un double mouvement entre institutions et habitants. Le caractère plus ou moins négociable du projet en détermine les différentes formes. Au-delà de la simple information, la consultation recueille des avis, la concertation implique la prise en compte

²⁶ GODBOUT, Jacques, “ *La participation contre la démocratie* ”, Montréal, éditions Saint-Martin, 1983

²⁷ MEGEVAND, Francie, “ *Participation des habitants : de l'expression des différences à l'enjeu de cohésion sociale* ”, revue “ Hommes et migrations ”, n°1217, janvier-février 1999, P99.

²⁸ SUEUR, Jean-Pierre, réf. 25, P146

plus ou moins large de divers points de vue et enfin la négociation cherche à construire un compromis à partir de positions différentes et parfois divergentes. Ces pratiques représentent les formes les plus classiques de la participation offerte, l'initiative étant en général du côté des institutions. Elles impliquent la tenue plus fréquente de réunions de concertation et la création d'instances de discussions, le soutien accru d'initiatives et de projets portés par des groupes d'habitants. Elles sont un préalable indispensable à une implication plus active.

2.3.3.2 – *L'implication*

Ce registre peut se concrétiser sous deux formes, nous indique Francie Mégevand²⁹ : “ *La participation à la mise en œuvre de projets institutionnels en est une première. Si ces projets font de plus en plus souvent l'objet d'une mise en débat, la présence des habitants est rarement envisagée dans la phase de réalisation. On la trouve surtout dans les régies de quartier. (...) La seconde forme concerne la concrétisation d'initiatives habitantes. La politique de la ville a été motrice dans ce domaine. Elle fournit les moyens pour réaliser des actions inspirées et portées par des habitants mais elle a surtout incité et assuré une écoute attentive des désirs et des idées des habitants. Cela s'est traduit par une multitude de micro-projets, en général soutenus par des professionnels, dans lesquels les populations d'origine étrangère, en particulier les jeunes et les femmes, sont souvent les plus actives.* ”.

Dans ce domaine, on peut noter que sur les 41 projets présentés dans le cadre du contrat de ville 1994-1999 concernant le site de Farébersviller, seuls 4 correspondaient à ce cas de figure.

²⁹ MEGEVAND, Francie, réf. 27, P101

2.3.3.3 – *La coopération*

Comme on l'a dit, ce niveau concerne le registre décisionnel, celui de l'arbitrage, de l'évaluation et des orientations. C'est le plus rarement atteint. Différentes formules ont été expérimentées pour tenter de structurer, au niveau local, une implication des habitants dans le processus de décision, comme les conseils de quartier, les maisons du citoyen, les comités consultatifs. *“ Les premières observations indiquent que, pour l'instant, ces nouvelles instances pratiquent beaucoup plus la concertation que la cogestion ”*³⁰

Dans le cas qui nous concerne, même si ce registre de la participation se réfère essentiellement à l'urbanisme, il pourrait s'appliquer à notre établissement dans sa recherche d'une participation effective des habitants dans la définition de son projet social, ainsi que dans la mise en œuvre et la gestion de ses activités. Il implique de leur proposer en échange un réel pouvoir de décision, car il n'y a pas ou peu de participation sans pouvoir à prendre. Pour participer, il faut qu'il y ait un avantage à retirer.

2.4 – **La notion de quartier : un élément qui peut favoriser la participation**

2.4.1 – *La notion de quartier*

La notion de quartier revêt l'un des deux aspects suivants : les caractéristiques physiques et socio-économiques d'un territoire infra-municipal ou la dimension subjective d'un espace urbain. Lorsque la priorité est attribuée à des caractéristiques physiques et socio-économiques, le quartier devient un territoire facilement identifiable par quelques données statistiques. Le sujet importe peu. Présente notamment chez les professionnels de l'urbanisme, cette approche à tendance descriptive se tournerait de plus en plus *“ vers un fonctionnalisme à visées aménagistes ”*³¹. Par contre, une approche centrée sur le sujet, en abordant le quartier comme un espace perçu ou vécu, en privilégiant les pratiques concrètes, les parcours et les représentations des individus, relativiserait les délimitations spatiales et socio-économiques pré-déterminées. Le quartier serait alors plutôt conçu comme un espace à géométrie variable en perpétuelle construction (Grafmeyer³²). Cette

³⁰ MEGEVAND, Francie, réf. 27, P102

³¹ DI MEO, Guy, “ Les paradigmes du quartier urbain ”, revue “ Sciences de la société n°30, 1993, P55-71

³² GRAFMEYER, Yves, “ Sociologie urbaine ”, Paris, Nathan, 1994

dualité de la notion de quartier avait déjà été signalée par Godbout et Collin au milieu des années 1970. Ces auteurs opposaient “ *la notion de quartier définie en termes de découpage d’une agglomération en zones socio-économiques homogènes* ” au quartier abordé “ *comme la conséquence d’une relation directe que les individus établissent avec le territoire* ”³³.

Le quartier doit être compris tour à tour comme un espace fonctionnel délimité qui influence en partie, en raison de sa morphologie et de ses équipements collectifs, le mode de vie des habitants ; comme un espace symbolique forgé par des représentations; comme un espace relationnel plus ou moins diversifié et valorisé, abritant des formes de sociabilité publique éphémères aussi bien que des liens de solidarité durables ; comme un espace politique dans la mesure où l’on s’y mobilise autour d’enjeux locaux mais aussi à l’occasion de la promotion et de la négociation d’intérêts donnés. Le quartier possède ainsi de nombreuses facettes : lieu caractérisé par des traits physiques, des fonctions, des symboles et des pratiques sociales.

Le quartier s’avère donc une réalité multidimensionnelle correspondant non seulement à un espace aux contours changeants n’ayant pas la même signification pour tous ceux qui l’habitent, mais aussi à un territoire défini par des limites spatiales, un cadre bâti et une composition sociale spécifiques. Ce dernier aspect nous renvoie à une autre facette de la notion de quartier, soit son caractère distinctif par rapport à l’ensemble de la ville. Il constitue une unité socio-spatiale différenciée qui possède, selon l’expression de Ledrut, sa “ *propre individualité collective* ”³⁴, laquelle s’exprime généralement par un nom. Le quartier représente donc un lieu distinct qui concourrait à l’élaboration d’une identité collective, ce que corrobore Benoît-Guilbot pour qui le quartier pourrait être vu comme “ *une tentative pour maintenir ou reconstruire une identité sociale chamboulée* ”³⁵. Il s’agit d’une identité collective qui servirait de référent non seulement aux pratiques individuelles, mais aussi à l’action collective.

2.4.2 – Quartier et lien social

³³ GODBOUT, Jaques et COLLIN, Jean-Pierre, “ *Les organismes populaires en milieu urbain : contre pouvoir ou nouvelle pratique professionnelle ?* ”, Montréal, INRS-Urbanisation, 1977, P183-184, collection “ *Rapports de recherche* ”, n°3

³⁴ LEDRUT, Raymond, “ *Sociologie urbaine* ”, Paris, PUF, 1979, P 117

Si certains chercheurs, comme Wellmann et Leighton³⁶, signalent l'affaiblissement des liens sociaux basés sur la proximité géographique ou l'inadéquation entre les réseaux d'entraide et l'espace, d'autres soulignent, en se référant à la thèse de la communauté protégée ou à celle de la communauté à responsabilités limitées (Gand³⁷, Keller³⁸, Médard³⁹), la pérennité de liens sociaux fondés sur la proximité spatiale. Dans le débat sur l'apport du quartier dans le processus de construction d'une relation entre l'individu et autrui, le thème de la proximité physique s'avère donc central.

Au Québec, différentes recherches ont démontré le rôle que pouvait jouer la proximité spatiale dans la constitution des réseaux sociaux. Fortin⁴⁰ met en évidence un investissement de l'espace par la parenté et les proches qui s'exprime par une stratégie de localisation résidentielle consistant à s'installer près de ses parents ou amis. Elle fait également ressortir le rôle primordial de l'espace dans la création de réseaux fondés ni sur la famille, ni sur des idées ou loisirs communs. Une stratégie spatiale de constitution de réseau peut même être adoptée par certains individus ayant une inscription familiale précaire. En cette période caractérisée par une fragilisation de plus en plus importante des soutiens relationnels, comme le souligne Castel⁴¹, il est permis d'envisager une recrudescence de cette stratégie qui fait de l'espace du quartier un élément essentiel dans l'établissement de liens sociaux.

Maffesoli⁴², avec son concept de "communauté de destin", concède à la proximité spatiale un rôle important et affirme qu'un rapport étroit peut s'établir entre l'espace de vie quotidienne et les relations sociales. "*Le lieu devient lien*".

³⁵ BENOÎT-GUILBOT, Olivier, "*quartiers-dortoirs ou quartiers-villages*", Paris, Editions du CNRS, 1986 cité par MORIN, Richard et ROCHEFORT, Michel dans « *Quartier et lien social : des pratiques individuelles à l'action collective* », revue « lien social et politiques, n°39, printemps 1998, P105

³⁶ WELLMANN, Barry et LEIGHTON, Barry, "*Réseau, quartier et communauté*", revue "*espaces et sociétés*", juillet-décembre 1981.

³⁷ GANS, Herbert, "*the urbans villagers*", Glencoe (Illinois), The Free Press, 1962

³⁸ KELLER, Steve, "*The urban neighborhood : a sociological perspective*", New-York, Random House, 1979

³⁹ MEDARD, Jean-François, "*Communauté locale et organisation communautaire aux Etats-Unis*", Paris, Armand Colin, Cahiers de la Fondation Nationale des sciences politiques, 1969

⁴⁰ FORTIN, Andrée, "*Du voisinage à la communauté ?*", cahiers de recherches sociologiques n°6, 1988, P147-159

⁴¹ CASTEL, Robert, "*La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation*", Cahiers de recherches sociologiques, n°22, P 11 à 27, 1994

⁴² MAFFESOLI, Michel, "*Le quotidien et le local comme espace de sociabilité*", cité par AUDET et BOUCHIKHI dans "*Structuration du lien social et modernité avancée*", Québec, Presses de l'Université Laval, 1993

2.4.3 – Participation et quartiers en difficulté

Plusieurs recherches ont mis en évidence la stimulation exercée par les procédures DSQ (Développement Social des Quartiers) sur les dynamiques collectives et associatives des quartiers concernés, en permettant la constitution ou le renforcement de collectifs plus ou moins stables d'habitants. *“ L'analyse des trajectoires d'habitants impliqués dans ces nouvelles dynamiques indique clairement que, pour la majorité, l'implication collective est nouvelle. Deux populations jusque-là plutôt absentes de la vie associative, émergent fortement : les populations étrangères ou d'origine étrangère et les jeunes adultes, dont une bonne partie appartient à la deuxième génération de populations d'origine étrangère. La politique de DSQ, malgré ses limites, a enclenché un processus en proposant un terrain et un enjeu de mobilisation. Les populations d'origine étrangère et les femmes sont très présentes dans ces dynamiques, qui ont été pour elles des occasions de se rendre plus visibles dans l'espace social et de construire ou renforcer des liens avec leur environnement. En ce sens, elles ont été un réel vecteur d'intégration et d'insertion pour les groupes ou individus qui s'y sont impliqués ”*⁴³.

Or le passage, à compter de 1994, du dispositif DSQ au dispositif “ contrat de ville ”, a introduit un changement d'échelle territoriale et les “ commissions locales ”, instances de décision de la politique de la ville au niveau d'un quartier, ont disparu. Cette évolution est venue contrecarrer les avancées en matière de participation des habitants qui avaient pu être observées dans le cadre du DSQ. Ce changement a élargi les territoires et les thématiques, alors que les pratiques portaient sur de petits groupes et des objets très ciblés.

On peut donc en déduire, à la lumière de ces analyses, que le quartier est une échelle pertinente pour favoriser un processus de développement de la participation des habitants. Dans les sites de la politique de la ville, le facteur aggravant de cette régression de la participation a été que les contrats de ville ont renforcé *“ une approche sociale, plus ancrée dans l'idée de réparation que porteuse d'une vision des intéressés comme richesse potentielle ”*⁴⁴.

⁴³ MEGEVANT, Francie, réf. 27, P98.

⁴⁴ MEGEVANT, Francie, réf. 27, P98.

Ces constats faits en France sont corroborés par des études québécoises sur l'importance du territoire local infra-municipal, le quartier, dans la dynamique de l'action collective⁴⁵.

2.5 – Les jeunes et les associations : des relations à repenser

2.5.1 – Les enjeux

Une étude de Gérard Neyrand⁴⁶ sur le rapport des jeunes défavorisés à la vie associative montre la diversité des attitudes qu'ils peuvent entretenir face à une logique de participation à la vie collective, qui, tout à la fois, les intéresse et les déçoit. La question se pose en effet de savoir si la vie associative s'offre toujours comme une alternative à la désespérance, une tentative de restauration et de maintien de la sociabilité urbaine des quartiers.

Pour lui, les tentatives de promouvoir l'accession des jeunes à une citoyenneté nouvelle ont montré que l'utilisation de modes de participation à la vie collective pouvait faciliter l'insertion dans la vie adulte et l'accession au statut de citoyen qui la caractérise. Il affirme que les situations de chômage, ou d'insertion professionnelle difficile, seront d'autant plus mal vécues et déstructurantes que la conscience de citoyen et les moyens d'expression de cette conscience (le vote, certes, mais surtout la sociabilité locale, l'intégration à la vie collective) seront désinvestis, et que la participation sous différentes formes des jeunes à la vie collective est une façon de lutter contre ce risque de marginalisation, qu'il s'agisse de l'utilisation des moyens classiques de l'éducation populaire, sous réserves de certains aménagements, de l'apprentissage de nouvelles formes d'intégration à la vie politique et à la gestion de la cité, ou du renouveau de la vie associative en direction des jeunes.

“ On se trouve là dans une problématique qui allie tout à la fois une volonté de lutte contre l'exclusion par un colmatage des brèches ouvertes dans le lien social, et dans une perspective plus positive de valorisation de la citoyenneté urbaine sortant des voies trop exclusives de l'acquisition d'une identité sociale par l'insertion professionnelle (...) On se

⁴⁵ MATHIEU, Réjean, “ *L'impact économique et social du secteur communautaire dans quatre arrondissements de la ville de Montréal* ”, Montréal, Université du Québec à Montréal, Laboratoire de recherche sur les pratiques sociales, 1996.

⁴⁶ NEYRAND, Gérard, “ *Jeunes défavorisés et vie associative* ”, CIMERSS-Fondation de France, 1993

trouve en présence d'une démarche qui tente de prendre en compte d'autres moyens de lutte contre le processus d'exclusion par l'économique, exclusion qui risque d'exacerber dans la jeunesse le sentiment de dépendance et de mise à l'écart de la vie sociale. La problématique de la citoyenneté, appliquée à la jeunesse, constitue alors un moyen de favoriser l'insertion des jeunes, qui peut leur permettre de restaurer une identité menacée ”⁴⁷

Gérard Neyrand prête deux fonctions principales aux associations tournées vers la jeunesse :

- **Une fonction d'évasion** : elle réside dans la seule offre d'activités, de loisirs et de détente. Elle est basique mais importante car elle rend possible deux choses : elle permet aux jeunes de “ sortir de leur quartier ”, ce qui constitue une de leurs revendications majeures. Ensuite, elle leur permet d'avoir une vie d'adolescent qu'ils estiment “ normale ”. *“ Ainsi, loin de mésestimer cette fonction d'évasion de l'association, nous pouvons dire qu'elle permet aux jeunes rencontrés de lutter contre le sentiment de ghettoïsation dont ils nous ont fait part et du sentiment corollaire de marginalisation qui l'accompagne (les jeunes se sentent repérés et catalogués à partir de leur enclave d'origine) ”⁴⁸*. Nous rejoignons là l'un des aspects de la problématique des adolescents exposée en première partie. Il faudra donc tenir compte de cette fonction “ d'évasion ” dans notre projet de prise en charge.
- **Une fonction salvatrice** : “ une association, c'est pour aider les jeunes ”. Cette mission confiée à l'association revêt un double aspect : *“ D'une part, l'association joue un rôle préventif par le simple fait qu'elle occupe les jeunes. D'autre part, l'association exerce une fonction d'insertion des jeunes dans la société. Cette intégration des jeunes prend des formes très variées : elle passe par la réalisation d'activités de soutien scolaire, de recherche d'emploi ou de stage ”⁴⁹*. Compte tenu du champ d'intervention du centre social, cette seconde fonction serait plutôt amenée à être développée en partenariat avec les structures locales.

⁴⁷ NEYRAND, Gérard dans “ Des jeunes et des associations ”, sous la direction de Bernard Roudet, l'Harmattan, collection “ Débats jeunesse ”, 1996, P67

⁴⁸ NEYRAND, Gérard, réf. 47, P72

⁴⁹ NEYRAND, Gérard, réf. 47, P72

2.5.2 – *Le tournant des années 80*

Au début des années 80, les mesures permettant ou favorisant la création d'associations par des étrangers ou par des jeunes, alliées à celles, s'inscrivant dans la politique de la ville, visant à favoriser la prise en charge par les jeunes de leur propre identité, ont permis l'émergence de nombreuses associations de jeunes dans les quartiers en difficulté, dont les animateurs et les utilisateurs étaient, à l'image de la population de ces quartiers, en grande partie d'origine immigrée. Les études réalisées sur le sujet mettent en exergue le renouveau du mouvement associatif en direction des jeunes qui s'est alors produit. Le bassin houiller lorrain n'a pas été en reste à ce niveau puisqu'une dizaine d'associations de ce type sont apparues à cette époque. Cependant, comme le note Gérard Neyrand dans son étude, *“ ce renouveau associatif à l'égard des jeunes ne manque pas de poser certaines questions quant à sa capacité à endosser une restauration de la citoyenneté et de la sociabilité urbaine ”*⁵⁰. La tentation est grande de n'utiliser les structures associatives que comme un réservoir d'activités à consommer au gré de ses envies.

Plus de dix ans après, les jeunes manifestent bien souvent un certain désabusement au sujet de l'implication associative : soit ils se considèrent comme des utilisateurs passifs, simples consommateurs d'activités qui refusent de s'impliquer au-delà, soit ils se déclarent déçus par des exemples d'associations dont les projets n'ont pas abouti, ou se résignent devant la complexité supposée de la démarche associative. De fait, en bien des lieux, le mouvement associatif “ jeunes ” est retombé. Ainsi, dans le bassin houiller lorrain, sur la dizaine d'associations mentionnées plus haut, seules trois subsistent aujourd'hui, dont une à Farébersviller, dont le comité ne s'est pas réuni depuis au moins deux ans. Gérard Neyrand explique cette “ retombée ” par deux causes principales :

- *“ Incapacité des jeunes à “ jouer le jeu ” associatif sans en maîtriser les règles, et sans tomber dans la facilité ou la tentation du détournement, avec en perspective la professionnalisation des leaders et leur départ.*

⁵⁰ NEYRAND, Gérard, réf. 47, P70

- *Incapacité des institutions d'action sociale* (dans lesquelles il englobe les centres sociaux-NDLR) à remettre véritablement en cause leur rôle et leur place dans le tissu social local, du fait de la force d'inertie de celui-ci, d'un réflexe de préservation de sa position, ou d'une volonté de prévention des risques que suppose toute restructuration du champ interactif localisé⁵¹. Nous pensons que, d'une part, la jeunesse de l'association CASC, gestionnaire du centre social et, d'autre part, le fait que notre travail avec la population adolescente du quartier n'a pas encore débuté, sont deux éléments qui doivent nous permettre d'éviter cet écueil.

En se basant sur des sites où ce type de dérives n'a pas eu cours, Gérard Neyrand achève son étude en proposant des pistes de nature à créer des conditions favorables à une participation effective des jeunes à la vie sociale locale. Examinons-en maintenant les grandes lignes :

2.5.3 – Quelques pistes pour une stratégie de soutien à l'insertion sociale des jeunes

- *Le nécessaire soutien de grosses associations contractualisées de type centre social* : dans de nombreux sites, ces structures ont aidé au développement puis à l'autonomisation du tissu associatif local, et cela n'a pas été forcément vécu comme une concurrence plus ou moins déloyale vis-à-vis des structures de parrainage. Les associations locales, de jeunes ou de groupes particuliers, voient leur importance croître et leur position se pérenniser, en tant que porteuses des aspirations, de la parole des habitants et des groupes qui composent la population, en appui et en articulation avec les grosses associations polyvalente du quartier.

⁵¹ NEYRAND, Gérard, réf. 47, P74

- *La volonté institutionnelle ne suffit pas* : la vitalité du tissu associatif dans un site dépend souvent de la qualité des relations que l'association de jeunes peut entretenir avec les partenaires institutionnels et les autres associations. L'image qu'elle va offrir à ses partenaires et aux jeunes utilisateurs potentiels est un élément important de sa réussite, de la même façon que l'attitude des partenaires institutionnels et des structures d'encadrement existantes. Il faut que coexistent une certaine dynamique institutionnelle, trouvant son expression dans le soutien des structures locales au désir d'auto-organisation des jeunes, et une démarche de jeunes du quartier constitués en " leaders " ou en " porte-parole " du groupe, ou de la bande. Une coopération peut alors s'instaurer.

Géard Neyrand conclut son intervention ainsi :

“Positionnés en soutien technique vis-à-vis des associations de jeunes, les animateurs d'un centre social peuvent aider à la consolidation de projets émanant des jeunes et à leur mise en oeuvre. Situés en arrière plan, ils s'effacent progressivement au fur et à mesure de la prise d'autonomie. En ce sens, on voit bien que l'aide apportée dépasse le cadre de subventions et porte sur un accompagnement logistique et relationnel qui préserve l'indépendance des jeunes et leur autonomisation. Du lien social est ainsi restauré, que d'autres dispositifs seront – ou non – à même d'entretenir lorsque le problème de l'insertion professionnelle deviendra pour les jeunes la question décisive ”⁵².

2.6 – Conclusion et hypothèses opératoires

2.6.1 – Conclusion

L'analyse à laquelle nous avons procédé au cours de cette seconde partie s'est articulée autour de 4 axes : les freins au développement de la participation pour des raisons touchant tant au fonctionnement de l'établissement qu'à la structuration de l'offre et de la demande, le concept de participation et ses enjeux, la notion de quartier en tant que facteur favorisant de la participation et enfin les relations jeunes-associations. Dans la perspective du changement qui s'annonce, nous pouvons en tirer les enseignements suivants :

⁵² NEYRAND, Gérard, réf. 47, P76

- Au-delà de la réduction des écarts avec nos textes de références, promouvoir des initiatives locales, c'est favoriser la participation des habitants à la vie sociale locale et contribuer ainsi au renforcement de la démocratie, au développement social local et au développement des personnes. Mais la promotion de la participation implique de conférer un réel pouvoir aux " non-institutionnels ", associations et usagers. Il n'y a pas de participation sans pouvoir à prendre.
- Le fonctionnement d'un centre social sur le mode de l'appel d'offre ou de la réponse systématique à une commande publique est difficilement compatible avec l'objectif que nous avons de promouvoir les initiatives locales. Cela confirme notre hypothèse générale avancée en fin de première partie.
- La dimension " quartier " est d'une grande influence dans les dynamiques de participation
- Développer la participation des jeunes passe autant, pour un centre social, par le soutien aux initiatives des petites associations ou groupes de jeunes que par une implication directe de ceux-ci dans les activités et services développés par le centre social lui-même.

2.6.2 – Hypothèses opératoires

La perspective de l'accueil prochain d'une nouvelle population, les adolescents, est une opportunité pour le centre social de modifier ses pratiques et de devenir un réel promoteur d'initiatives locales en enclenchant un processus de participation de l'ensemble de ses usagers à la gestion et à l'animation du centre. Il s'agit de renouer avec un projet qui fonde les centres sociaux depuis leur origine et de favoriser l'insertion sociale des adolescents du quartier. Cela passe par :

Au niveau de l'association :

- La limitation des actions ponctuelles initiées suite à des appels d'offre ou à des commandes publiques

- Un pouvoir accru des usagers et des associations qui implique l'augmentation du poids de leurs voix délibératives au sein du conseil d'administration, en tentant d'y intégrer les " leaders ", au sens entendu par Michel Bonetti, Michel Conan et Barbara Allen
- La redéfinition d'espaces de parole qui tiennent compte des trois registres de la participation identifiés dans cette seconde partie. Il s'agit de dépasser le simple stade de l'information.
- La prise en compte des nouvelles formes d'engagement associatif repérées par Jacques Ion.

Au niveau de sa politique vis-à-vis de cette nouvelle population :

- Un soutien accru aux associations de jeunes en se référant aux travaux de Gérard Neyrand
- La mise en place de modes d'expression des adolescents pour favoriser leur participation au sein du centre social
- Le développement en partenariat de l'offre d'activités en direction des adolescents

3 – LE PROJET DU CENTRE SOCIAL POUR DEVENIR UN REEL PROMOTEUR D'INITIATIVES LOCALES

Introduction

Nous avons, en fin de seconde partie, annoncé les axes pour l'action qui nous semblaient le plus pertinents pour répondre à notre problématique exposée en première partie.

Dans cette troisième et dernière partie, nous nous proposons de conduire au niveau du centre social une démarche stratégique consistant à créer les conditions favorables à l'émergence de projets que les acteurs souhaitent réaliser en développant prioritairement les capacités d'initiatives des usagers. Pour reprendre les termes utilisés dans l'introduction générale à ce mémoire, il s'agit maintenant de « *concevoir, préparer, mettre en oeuvre et exécuter* » un « *mouvement* » pour « *s'adapter* » au changement qui se profile et réduire les écarts, en tenant compte des recommandations tirées de l'analyse effectuée en seconde partie.

Ce troisième volet de notre mémoire s'articulera autour de trois axes : dans un premier temps, nous examinerons les mesures que nous entendons prendre au niveau de l'association pour mobiliser les usagers du centre social, c'est-à-dire pour qu'ils se constituent en force de propositions. Puis nous présenterons, dans le respect des grands axes définis dans cette 1^{ère} sous-partie, notre projet d'action pour réussir l'accueil des adolescents dans le centre. Enfin, nous exposerons les mesures d'accompagnement que, en tant que directeur, nous mettrons en oeuvre au niveau de l'établissement pour que le personnel s'approprie cette nouvelle logique de fonctionnement et que le centre se dote de moyens de mesurer l'évolution de la participation.

3.1 - Mobiliser les usagers

3.1.1 – *Préambule*

Nous avons vu, au cours de la seconde partie, que les modalités de l'engagement associatif avaient évolué au cours de ces 2 dernières décennies, passant d'une démarche militante à

des engagements ponctuels et limités dans le temps. Le bénévolat aujourd'hui se nourrit plus de contributions techniques au fonctionnement quotidien du centre.

Cependant, on constate aussi au niveau de la Fédération des centres sociaux, qu'une implication dans les diverses actions et activités dans le projet d'un centre social peuvent conduire à une modification des perspectives et à un autre type de participation des habitants. Il devient donc nécessaire que le fonctionnement de la vie associative évolue lui aussi vers une plus grande capacité à intégrer ces nouveaux bénévoles au niveau où ils le souhaitent, en accompagnant leur parcours d'une participation technique à une participation plus politique, à travers leur contribution au projet collectif.

Mobiliser les habitants autour du projet social de l'établissement peut donc se décliner en 2 objectifs opérationnels : d'une part mettre en place un dispositif d'accompagnement des bénévoles permettant le passage d'une participation individuelle à une participation collective. C'est tout le travail à effectuer du côté de la demande. D'autre part, modifier le fonctionnement de l'association pour mieux intégrer les bénévoles. Nous nous situons là du côté de l'offre.

3.1.2 - Accompagner la demande

3.1.2.1 - Mieux accueillir

L'accueil que reçoit un habitant lorsqu'il entre pour la première fois dans le centre est déterminant quant à son implication future dans des activités. Il est essentiel d'écouter les habitants, ne pas vouloir à tout prix les faire rentrer dans une activité. Nous renforcerons pour cela, par la formation, les capacités d'écoute des personnes, professionnels et bénévoles, chargées de l'accueil et d'établir des passerelles d'information entre elles et les autres acteurs du centre. Nous serons également plus attentifs au caractère "accueillant" du centre : disposition des lieux, signalisation, abords, entretien, aménagement, décoration. C'est l'un des enjeux de la rénovation en cours.

3.1.2.2 – Former des bénévoles

Nous l'avons vu dans la première partie, les bénévoles s'impliquent peu dans la définition des projets. Si ce manque de dynamisme est pour partie dû à l'omniprésence des professionnels, également identifiée en première partie, il est aussi dû à un manque de formation politique. Dans le cadre de la formation de ces bénévoles, et des administrateurs notamment, la dimension politique doit être la préoccupation centrale. Le projet du centre doit intégrer des formations qui :

- Préparent les bénévoles à s'impliquer politiquement dans le projet.
- Prennent en compte le contexte, l'environnement du centre social et permettent d'adapter les capacités des administrateurs afin qu'ils puissent exercer pleinement leur rôle politique.
- Leur permettent l'accompagnement d'autres usagers.

Cette formation politique doit néanmoins être accompagnée d'une formation technique pour savoir mieux :

- Animer des commissions et conduire des réunions
- Discuter avec des techniciens du social et des élus

Les moyens prévus pour atteindre ces objectifs sont :

- En premier lieu, d'inciter fortement les administrateurs à prendre part aux séminaires proposés par la Fédération départementale sur ces thèmes. Ils auront lieu au centre social, en soirée, au cours du premier trimestre 2000. Un délégué départemental adjoint vient justement d'être embauché pour travailler spécifiquement sur ces thèmes. Ces soirées seront également ouvertes aux salariés du centre. Le premier thème retenu pour ce premier trimestre 2000 est le suivant : "Comment accueillir les nouveaux administrateurs de votre centre social et comment dynamiser votre conseil d'administration ou votre assemblée générale ?" 3 administrateurs, dont la présidente, y sont déjà inscrits, ainsi que trois salariés dont le directeur.

- En second lieu, il s'agit de former les membres du personnel à devenir de véritables “pédagogues” de la participation. Nous reviendrons ultérieurement sur ce point.

3.1.2.3 – Promouvoir les leaders

Nous avons vu, en seconde partie, que l'un des moyens de favoriser l'émergence de la demande de participation auprès d'une population en difficulté était de promouvoir des leaders au sein de celle-ci. Il appartiendra donc à chaque administrateur, à chaque salarié, de repérer, au travers des activités qu'ils mènent, les usagers, ou proches d'usagers, ayant des capacités d'expression et d'action. L'idée est ensuite de les inciter à participer à l'assemblée générale, à se présenter au conseil d'administration et, parallèlement, les intégrer aux actions de formation des bénévoles évoquées plus haut.

3.1.2.4 – Développer les formes d'expression des populations les plus marginalisées

Comme nous l'avons vu en seconde partie, les populations marginalisées ont beaucoup de difficultés pour exprimer leurs problèmes et leurs revendications dans des formes classiques de travail ou les débats publics. Pour éviter que les professionnels ne s'expriment en leur lieu et place, il faut donc inventer de nouvelles formules de communication où leur parole peut s'affirmer. Créer des commissions pour travailler sur des micro-projets, comme nous l'évoquerons plus loin, en est une. Utiliser des modes d'expression non verbaux en est une autre. C'est pourquoi la création d'un journal de quartier vidéo est envisagée.

Enfin, en lien avec une association communautaire, le centre social accueillera dans ses locaux, à compter du printemps 2000, un groupe de parole pensé selon le modèle proposé en seconde partie par Michel Bonetti, Michel Conan et Barbara Allen⁵³.

⁵³ BONETTI, Michel, CONAN, Michel, ALLEN, Barbara, réf. 16

3.1.3 – Adapter l'offre

3.1.3.1 – Modifier les statuts

La lecture des statuts actuels fait apparaître une forte proportion de membres de droit. Il convient de renforcer la part laissée aux usagers et aux associations, tant au niveau de l'assemblée générale que du conseil d'administration et leur conférer ainsi un réel pouvoir de décision. Ce sont dans ces conditions seulement que sera atteint le registre de la coopération (ou de la cogestion) identifié en seconde partie.

Lors de l'assemblée générale du 1^{er} octobre, un collectif de travail a été constitué pour rédiger une proposition de nouveaux statuts intégrant ces changements. Une assemblée générale extraordinaire est prévue avant la fin du premier semestre 2000 pour valider ces modifications.

3.1.3.2 – Restaurer la fonction politique du conseil d'administration

Idéalement, le rôle du conseil d'administration d'un centre social devrait être le suivant :

- Impulser et capitaliser les travaux des commissions
- Discuter des hypothèses, arrêter les choix d'orientation, les modalités et les moyens nécessaires à la mise en oeuvre du projet social
- Renvoyer la négociation des moyens au bureau
- Rester à l'écoute de la vie locale en favorisant l'expression des habitants à chaque réunion
- Assurer une représentation extérieure dans les instances partenariales
- Arrêter les budgets

Nous pensons que la formation des administrateurs évoquée plus haut, alliée à la modification des statuts, devraient nous permettre de tendre vers des réunions du conseil d'administration centrées autour de ce type de débats. Il se déchargerait de la gestion des affaires courantes qui serait confiée au bureau dont la fréquence des réunions doit donc augmenter.

3.1.3.3 – Relancer le travail des commissions

Nous avons vu en première partie que les commissions chapeautant les différents secteurs d'activités du centre social n'étaient absolument pas des instances de propositions, contrairement à leur vocation d'origine. La seconde partie nous a enseigné notamment que le développement de la participation passait, entre autres, par des concessions au niveau du pouvoir de décision. Les commissions, qui étaient jusqu'alors plutôt des instances d'information sur des décisions déjà prises et des projets déjà au stade de la mise en oeuvre, doivent donc être dotées d'une réelle autonomie, y compris budgétaire, pour devenir des espaces d'initiatives. Elles doivent être composées d'au moins un administrateur qui soit là pour réaffirmer le projet social, contrôler leur efficacité et rendre compte au conseil d'administration. Par ailleurs, la formation des bénévoles et des professionnels mise en place de manière concomitante devrait rendre plus efficace leur fonctionnement.

Ces commissions pourront être créées à l'initiative de chaque service qui pourra en chapeauter plusieurs. Elles pourront avoir un caractère éphémère et avoir pour objet des thèmes très concrets comme l'organisation de la journée portes ouvertes des activités personnes âgées, la préparation du spectacle de fin d'année de la halte d'enfants..... En effet, tel qu'énoncé en seconde partie, “ *il n'y a pas de trop petits, trop modestes objets pour l'apprentissage de la participation* ”⁵⁴.

Les principes d'organisation de chaque commission qui seront proposés dans un premier temps au conseil d'administration puis ultérieurement à l'assemblée générale sont les suivants :

Composition : au moins un administrateur et un professionnel, usagers, associations.

Rythme : libre

⁵⁴ ADELS, réf. 18

La décision finale quant à la réalisation d'un projet reviendra au conseil d'administration. Nous avons conscience que ce moyen de contrôle central peut être un facteur limitatif de la participation mais il garantit l'indispensable cohésion dans le centre. Le conseil d'administration ne peut se contenter de coordonner les initiatives. Il doit pouvoir les sélectionner, selon les normes tirées du projet social établi en commun. En revanche, l'augmentation prévisible du nombre de commissions et donc, par contrecoup, de projets, nécessitera l'augmentation de la fréquence des réunions du conseil d'administration, soit une par mois environ contre une par trimestre à l'heure actuelle.

3.2 – Réussir l'accueil des adolescents

3.2.1 – *Préambule*

Dans la première partie, nous avons évoqué les principaux problèmes auxquels les jeunes de la cité de Farébersviller étaient confrontés, à savoir les incertitudes quant à l'avenir professionnel, les problèmes d'identité liés à l'origine immigrée de 80% d'entre eux, la confrontation au racisme ordinaire, les situations de désœuvrement et enfin le rejet du monde associatif traditionnel. Organiser la prise en charge de cette population nouvelle pour le centre social consiste donc à définir une offre de service qui soit de nature à contribuer à construire des réponses à ces problèmes, en utilisant comme moyen principal le développement de la participation. Pour ce faire, nous appliquerons pour cette catégorie d'utilisateurs les lignes directrices définies dans la première sous-partie, tout en les adaptant selon les pistes évoquées par Gérard Neyrand en fin de seconde partie.

Dans le respect des textes fondateurs des centres sociaux et au regard des enjeux de la participation identifiés en seconde partie, il s'agit plus de faire *avec* les jeunes que *pour* les jeunes.

3.2.2 – *Définir l'offre*

3.2.2.1 – *La fonction “ d'évasion ” : développer l'offre d'activités*

Comme l'indique Gérard Neyrand dans ses travaux, il s'agit là d'une fonction basique mais essentielle pour les organismes tournés vers la jeunesse, notamment dans le cadre de la lutte contre le désœuvrement et des actes d'incivilité dont il peut être à l'origine.

Les activités de base proposées seront identiques à celles actuellement menées par le Point Acti'Jeunes, à savoir :

- Accueil en soirée, le mercredi et le samedi après-midi, ainsi que lors des vacances scolaires, dans le local spécifique jouxtant le centre social où sont proposés des jeux de société, une activité tennis de table, des soirées projection, des soirées danse...
- Organisation, le mercredi et le samedi et tous les jours en période de vacances scolaires, de sorties à caractère culturel ou de loisirs.
- Organisation, pendant les vacances scolaires, de camps de jeunes fixes ou itinérants.

En sus de ces activités classiques qui ont touché 220 jeunes différents en 1998, âgés majoritairement de 12 à 16 ans, les nouveaux locaux permettront l'ouverture, le vendredi et le samedi soir, d'un bar sans alcool disposant d'une petite scène qui permettra aux groupes locaux et régionaux de se produire régulièrement. Egalement, une salle de répétition sera disponible le mercredi après-midi ainsi que deux soirs par semaine. Enfin, un espace multimédia ouvrira ses portes à l'automne 2000, deux soirs par semaine. Nous pensons que ces nouveautés par rapport à l'existant permettront de mieux prendre en compte les besoins des 16-18 ans.

3.2.2.2 – *Accompagner les initiatives*

Il s'agit là pour le centre social de se positionner en soutien technique vis-à-vis des associations de jeunes ou des groupes informels, d'aider au développement puis à l'autonomisation d'un tissu associatif local “ jeune ”. Par accompagner les initiatives, nous entendons :

- Assurer, tout comme pour les autres bénévoles du centre, la formation, tant technique que politique, des bénévoles des associations de jeunes ou des groupes informels. Cette formation pourra prendre la forme classique d'inscriptions aux différents stages dispensés par la Fédération mais surtout la participation d'un professionnel du centre à l'élaboration des dossiers de subvention de ces associations, l'implication d'autres administrateurs et de professionnels dans les réunions d'associations ou de groupes informels relatives à l'élaboration de projets et à leur formalisation (soirées, sorties, concerts, vacances, tournois sportifs...).
- Assurer un soutien logistique à ces associations ou groupes en mettant à disposition des locaux, du matériel et ponctuellement, du personnel, en concédant des avances de trésorerie.
- Assurer un rôle de facilitateur entre ces associations ou groupes et les partenaires institutionnels comme par exemples, les services municipaux, les instances du contrat de ville, la Caisse d'Allocations Familiales, le Conseil général.

3.2.2.3 - Créer des instances spécifiques et intégrer les jeunes aux instances décisionnelles

Le foisonnement des activités proposées et le nombre importants de bénéficiaires, 220 en 1998, nous l'avons dit, nécessitera la mise en place d'une commission spécifique de régulation de ces activités. Comme les autres commissions, celle-ci sera composée d'un administrateur, d'un salarié du centre, de représentants des associations et de l'ensemble des jeunes volontaires participant régulièrement aux activités, afin de laisser la place à l'expression de jeunes ne se retrouvant pas dans les formes traditionnelles d'organisation associative. En cas d'un nombre de volontaires supérieur à 20 (hors administrateur, professionnel et représentants d'associations), des élections préalables seront organisées annuellement. Cette commission aura pour buts :

- D'arrêter les choix en matière d'activités proposées
- De proposer un budget annuel au conseil d'administration

- D'élaborer et d'expliciter la tarification des activités en fonction des contraintes budgétaires
- D'organiser et de se faire rendre compte du travail de sous-commissions pour des micro-projets ponctuels
- De rappeler et de faire appliquer le règlement intérieur du centre social
- De fournir des bénévoles pour chacune des manifestations ponctuelles qu'elle proposera

Par ailleurs, il importera aux administrateurs et aux professionnels d'inciter certains membres de cette commission à participer également à celle concernant les manifestations festives et culturelles qui est à l'heure actuelle constituée exclusivement d'associations de loisirs ou culturelles dirigées par des adultes et/ou des retraités.

Enfin, les professionnels s'efforceront de convaincre les leaders repérés au sein de cette commission de participer aux assemblées générales de la CASC et de se présenter au conseil d'administration. Du reste, même si la commission n'est pas encore constituée à ce jour, il est heureux de constater que pour la première fois depuis la création de la CASC, le président d'une association de jeunes a été élu à un poste d'administrateur lors de l'assemblée générale qui s'est tenue le 1^{er} octobre 1999.

L'ensemble de ces dispositions est, pensons-nous, de nature à permettre aux jeunes de la localité d'investir sous différentes formes la participation à la vie collective et ouvre la voie à une pédagogie active et à un exercice de la citoyenneté. Ce type d'investissements permettra aux jeunes, ultérieurement, d'appréhender plus facilement la phase, cruciale, de l'insertion professionnelle, le passage dans la vie adulte et l'accession au statut de citoyen qui le caractérise.

3.2.3 – Les moyens à mettre en oeuvre

3.2.3.1 – Les locaux

Comme nous l'avons déjà brièvement évoqué, les activités d'animation actuellement menées par le Point Acti'Jeunes continueront à l'être dans le petit foyer jouxtant le centre social. Il s'agit d'un local dont les coûts de fonctionnement (fluides et personnel d'entretien) sont déjà intégrés dans le budget de fonctionnement du centre. La rénovation complète de ce local est prévue pour 2002 par la municipalité qui en est propriétaire.

Les nouvelles salles, comme le bar sans alcool, la salle de répétition et l'espace multimédia devraient être opérationnelles dans le courant du premier semestre 2000.

3.2.3.2 – Le personnel supplémentaire

Pour mener le volet " animation " de ses activités actuelles, le Point Acti'Jeunes emploie 2 personnes. Dans la perspective de son agrément de club de prévention, dont la décision finale devrait intervenir le 20 octobre 1999, ces deux personnes seront réembauchées par la CASC à compter du 1^{er} janvier 2000. L'évaluation de leur masse salariale est intégrée au budget présenté en annexe 1.

La qualification de l'une d'entre elles est conforme aux exigences de la CAF puisqu'elle est titulaire d'un BEATEP (Brevet d'Etat d'Animateur Technicien de l'Education Populaire, diplôme de niveau 4). En revanche, l'autre devra passer les sélections de cette formation à l'automne 2000. Une préparation à ces sélections est prévue dans le courant du 1^{er} semestre 2000, au GRETA du Bassin Houiller Lorrain. Cette préformation et cette formation seront inscrites dans le plan de formation de l'établissement de l'année 2000.

L'embauche de ce personnel permanent sera assortie, pour les périodes de vacances scolaires, de celles de vacataires.

3.2.3.3 - Les financements à mobiliser

Les financements mobilisés seront de deux ordres : crédits ordinaires et crédits spécifiques contractualisés :

Les crédits ordinaires :

- Pour les activités, il s'agit des financements classiques alloués par les municipalités de Farébersviller et Thédning (la commune voisine dont une partie de la cité est sur le ban) et la Caisse d'Allocations Familiales de la Moselle dans le cadre des agréments " Centre de Loisirs Sans Hébergement ", le mercredi, le samedi et lors des vacances scolaires, soit sous forme de prestation, à savoir 18 F à 20 F par jour et par jeune accueilli, soit sous forme de bons de vacances (pour la CAF uniquement).
- Pour le fonctionnement, les seuls crédits significatifs que nous pouvons espérer sont ceux émanant de la municipalité qui entend, à minima, redéployer sur le centre social les crédits qu'elle n'octroiera plus pour les postes d'éducateurs spécialisés qui devraient désormais être intégralement pris en charge par le Conseil général. Ce redéploiement correspond à une somme annuelle de 300 000 F. L'Etat quant à lui ne finance plus, depuis 1986, le fonctionnement des centres sociaux. En vertu des règles fixées par son conseil d'administration, la CAF n'ira quant à elle pas au-delà du plafond de la prestation globale de 270 000 F qu'elle verse déjà au centre social de Farébersviller. Enfin, le Conseil général ne finance que sur projets, dans des proportions très marginales de surcroît (15000 F alloués en 1998 pour un budget animation de 1,8 million de francs).

Les crédits spécifiques contractualisés :

- Au niveau de l'Etat : comme nous l'avons évoqué en première partie, la commune de Farébersviller fait partie du contrat de ville 1994-1999 qui s'achève et fera partie, pour la période 2000-2006, de celui de l'agglomération de Forbach. Parmi les actions prioritaires de ce contrat de ville, dont la signature est imminente, figure l'insertion des jeunes, avec notamment un volet « animation socio-culturelle et soutien à la vie associative ». Dans ce cadre, le budget total des activités développées par le centre

social en direction des adolescents sera soumis aux instances du contrat de ville, pour une participation de l'Etat équivalente à celle de la commune. L'objectif est de présenter, dès la première réunion du comité technique, vraisemblablement en janvier ou février 2000, le projet global en direction des adolescents sur une année complète, avec conventionnement possible avec l'Etat sur une durée de 3 ans. Cela éviterait d'avoir à recourir, conformément aux orientations prises en fin de seconde partie, aux financements ponctuels, faibles et précaires du type Opérations Ville Vie Vacances (OVVV) dont la lourdeur du dispositif, en Moselle tout au moins, est en contradiction avec le souci d'impliquer les adolescents dans la définition des projets.

- Au niveau du Conseil régional : le Conseil régional de Lorraine a initié, en 1994, un dispositif d'aide à la création d'emploi dans le secteur non marchand dénommé « Initiative Lorraine pour l'Emploi » (ILE). Il s'agit de subventions de fonctionnement, d'un montant de 50000 F par an et par poste à temps plein, octroyées aux associations créant des emplois dans le domaine de l'animation sportive et socio-éducative, de l'environnement et de l'aide à la personne. Ces aides, qui font l'objet de la signature d'une convention de développement de l'emploi avec le Conseil régional, sont d'une durée de trois ans et ne sont pas conditionnées par l'âge ou la qualification de la personne embauchée. Elles sont donc adaptées à la situation du centre social puisque les 2 personnes envisagées ne sont éligibles à aucun autre dispositif.

Un tableau financier présentant le budget 2000 des activités du centre social en direction des adolescents et intégrant l'ensemble de ces subventions est disponible en annexe 1.

3.2.3.4 - *Le partenariat*

En dehors des partenaires financiers mentionnés plus haut, le centre social fera appel, dans le cadre du développement de ses activités en direction des adolescents, aux organismes suivants : le club de prévention, l'Office Municipal des Sports et le collège de Farébersviller.

- Le club de prévention : l'animation constitue, pour une équipe de prévention, un support privilégié pour mettre en place une action éducative et préventive en direction de jeunes

présentant des conduites à risques. C'est pourquoi l'ouverture en soirée du bar sans alcool et de la salle d'animation se feront en présence d'un éducateur du club. En outre, certaines sorties à l'extérieur seront organisées en y intégrant du personnel du club. Par ailleurs, afin de mettre en cohérence les activités du club et celles du centre social et éviter les dérives constatées sur d'autres sites, un éducateur du club sera intégré à la commission des jeunes qui sera créée. Egalement, le centre social sera membre de droit du conseil d'administration de l'association gestionnaire du club en cours de constitution.

- L'Office Municipal des Sports : le sport est un outil avéré d'insertion sociale des jeunes mais sa pratique en club n'est pas toujours adaptée aux aspirations de certains d'entre eux qui, nous l'avons dit, ne se retrouvent pas forcément dans les formes traditionnelles de la vie associative. Si l'une des finalités des activités sportives proposées par le centre social dans le cadre de ses CLSH ou de ses camps d'été est bien l'intégration dans des clubs sportifs de la localité, l'objectif est de les y amener par un cheminement progressif. C'est pourquoi, l'Office Municipal des Sports, fort de 4 éducateurs sportifs brevetés d'Etat, et dont l'objectif principal est le développement de la pratique sportive en club, mettra du personnel à disposition pour ce type d'activités. Leur diplôme nous permet en outre de résoudre le délicat problème de la qualification du personnel d'encadrement des activités sportives. Enfin, parallèlement, l'un des éducateurs fera partie intégrante de la commission des jeunes qui sera créée.
- Le collège de Farébersviller : dans le cadre des négociations en cours autour du Contrat Educatif Local (CEL), le centre social et le collège envisagent de mutualiser certaines de leurs compétences autour de certaines activités communes. Ainsi, dès l'ouverture des nouveaux locaux, l'espace multimédia devrait être animé, deux soirs par semaine, par l'un des aides éducateurs du collège qui en a les compétences. En contrepartie, l'animateur scientifique du centre social animera, un club science au collège, le mercredi après-midi. Le fait que, d'une part, le centre social siège au conseil d'administration du collège et que, d'autre part, nous l'avons dit, la principale du collège soit également présidente de la CASC, ont grandement facilité ce rapprochement. Par ailleurs, l'intégration de la coordinatrice ZEP au sein du conseil d'administration de la CASC, par modification des statuts sur décision de l'assemblée

générale extraordinaire du 1^{er} octobre 1999, ouvre la porte à d'autres rapprochements de ce type.

3.3 - Animer les hommes autour du projet

3.3.1 – Preamble

Nous avons identifié en première partie que les professionnels en place étaient peu enclins à activer une démarche de participation, pour des raisons culturelles pour la plus ancienne de l'équipe, pour cause d'inexpérience pour les plus jeunes. La réussite d'un projet de développement de la participation passe donc nécessairement par une sensibilisation du personnel aux enjeux de celle-ci et une formation aux techniques de son activation. C'est ce que nous aborderons dans une première sous-partie. Nous nous pencherons ensuite sur l'opportunité que représente, pour le directeur, le passage aux 35 heures pour modifier les pratiques au sein de l'établissement et faire de la participation l'un des principaux indicateurs de la mise en place d'une démarche qualité au sein de l'établissement, à l'occasion de ce passage aux 35 heures. Enfin, nous proposerons de lier cette démarche qualité à un accord d'intéressement pour renforcer l'implication des salariés.

3.3.2 – Inculquer une culture de la participation aux membres du personnel

3.3.2.1 – Les sensibiliser aux enjeux de la participation

Hormis le coordinateur pédagogique, qui vient d'obtenir son Diplôme d'Etat aux Fonctions d'Animateur (DEFA), le personnel en place n'a pas de repères quant aux enjeux de la participation, y compris le personnel titulaire d'un diplôme du secteur social. Il importe donc, avant de parler des techniques de mise en oeuvre de la participation, de leur faire prendre conscience des enjeux afin qu'ils prennent en compte cette problématique dans chacune des actions qu'ils proposent. Cela passe par :

- Un rappel incessant, chaque fois que l'occasion se présente (réunions d'équipe, réunions sur projets, bilans d'actions...), des grandes orientations de la CAF en la matière

- Une incitation forte à relire les ouvrages ou textes de référence en la matière
- La participation, avec les administrateurs, aux formations évoquées plus haut qui seront dispensées par la Fédération départementale au centre social dans le courant du premier trimestre 2000. Comme nous l'avons dit précédemment, deux salariés, outre le directeur, ont déjà manifesté leur volonté de participer à cette formation.

Outre la prise de conscience de ces enjeux par les salariés, il s'agit de bien leur faire intégrer les bénéfices personnels qu'ils peuvent en retirer : satisfaction de répondre aux enjeux sociaux de la participation, recueil plus affiné des besoins de l'utilisateur, possibilité d'étoffer leurs propres projets grâce aux idées apportées par les usagers, légitimité accrue auprès des usagers, possibilité de se faire assister dans des tâches qu'ils n'auraient jamais eu l'idée de confier à des bénévoles et donc allègement de leur charge de travail, création de liens de solidarité et d'entraide entre eux et les usagers.

3.3.2.2 – Les former aux techniques de la participation

Depuis plusieurs années déjà, la Fédération départementale des centres sociaux de Moselle, consciente des points faibles des professionnels du secteur à ce niveau, propose des formations courtes (1 ou 2 jours) sur le sujet, appliquées à chaque catégorie d'utilisateurs d'un centre social. Etant considérées comme prioritaires également par notre syndicat d'employeur, le SNAECSO, ces formations sont financées intégralement par notre Organisme Paritaire Collecteur Agréé (OPCA), "Habitat-formation", dès lors qu'elles s'intègrent dans le plan de formation de l'établissement. Ainsi, au titre du plan de formation de l'année 2000, deux animateurs seront inscrits à la formation suivante : "monter une action de départ en vacances familiales" où l'implication des familles est posée en principe de base. Suite à notre demande, la fédération départementale étudie, pour l'année 2001, une formation spécifique sur le thème du temps libre des adolescents.

En dehors des séminaires de formation, j'ai demandé aux professionnels d'éviter un maximum de se réunir entre eux, sans les autres acteurs du centre social et de privilégier, à l'avenir, leur implication dans les commissions. Les réunions sur projets avec des

partenaires institutionnels doivent, sauf impossibilité horaire, se tenir en présence d'un administrateur au moins.

3.3.3 – Les négociations autour du passage aux 35 heures : une opportunité à saisir

3.3.3.1 – La situation de départ

La convention collective SNAECSO, applicable dans le centre social de Farébersviller, prévoit actuellement une durée hebdomadaire du travail de 37h30. Dans la perspective du passage aux 35 heures au plus tard le 1^{er} janvier 2002 pour les établissements de moins de 20 salariés, un accord de branche a été signé le 8 juin 1999. Il sert de cadre à l'élaboration des négociations locales. Il prévoit, pour tous les centres sociaux affiliés, le gel de la valeur du point, actuellement de 32,82 F, du 1^{er} janvier 2000 au 31 décembre 2001, sauf évolution annuelle de l'inflation au cours de cette période supérieure à 2%. L'article 2.3.3 de cet accord indique les points sur lesquels la négociation locale peut porter, à savoir :

- Points d'ancienneté
- Treizième mois
- Congés supplémentaires

3.3.3.2 – Les propositions du directeur

Lors de la réunion du conseil d'administration du 31 mai 1999, j'ai proposé aux administrateurs le schéma suivant :

- Passage aux 35 heures dès le 1^{er} janvier 2000 avec, outre le gel du point, celui de l'ancienneté pour une durée de 2 ans.
- Mise en place d'une démarche qualité au sein de l'établissement dont la participation des usagers sera l'un des principaux référentiels.

Contreparties proposées aux salariés :

- Prolongement de la grille d'évolution à l'ancienneté au-delà des 12 ans actuellement prévus. En effet, à l'heure actuelle, la convention collective SNAECSO ne prévoit aucune revalorisation salariale liée à l'ancienneté au-delà de 12 ans (Cf annexe 2)
- Revalorisation salariale dès la mise en place des 35 heures pour les 5 salariés actuellement à temps partiel souhaitant conserver leur horaire hebdomadaire, du fait de l'ajustement de la proratisation par rapport au nouveau temps plein en vigueur dans l'établissement.
- Mise en place d'un accord d'intéressement dont les indicateurs seront ceux (ou une partie de ceux) déterminés dans la démarche qualité. Les primes d'intéressement seront identiques pour tous les salariés, quelle que soit leur rémunération actuelle et leur temps hebdomadaire de travail.

Un calcul des implications financières de ces mesures est disponible en annexe 3. Il fait apparaître qu'en concluant un accord portant à la fois sur le gel du point et celui de l'ancienneté, l'économie réalisée par l'établissement sur l'évolution normale de la masse salariale serait de 28 281 F en 2000, 62 209 F en 2001 et 51 303 F en 2002. L'idée est de réinjecter ces sommes sous forme de primes d'intéressement distribuées aux salariés. Cela ne mettrait donc pas pour autant en péril l'évolution annuelle normale de la masse salariale. En outre, les sommes versées sont, comme nous le verrons plus loin, exonérées de charges sociales, tant pour l'employeur que pour les salariés. Donc, en prenant l'exemple de l'année 2000, les 28 281 F versés aux salariés correspondraient au coût réel net pour l'entreprise et au revenu réel net (hors prélèvements sociaux) pour les salariés.

Le conseil d'administration a validé ces propositions et m'a donné quitus pour entamer les négociations avec le personnel. L'assemblée générale du 1^{er} octobre 1999 a confirmé ces orientations.

3.3.3.3 – *Les réactions des salariés*

Le 22 septembre 1999 a eu lieu une première réunion avec l'ensemble du personnel, soit 11 personnes hormis le directeur, pour, d'une part, discuter autour des éventuelles questions soulevées par l'accord de branche que j'avais diffusé début septembre et d'autre part présenter les propositions validées par le conseil d'administration. En voici les réactions :

- Le coordinateur pédagogique, tout à fait conscient de nos lacunes actuelles et avec qui j'avais au cours de l'été longuement discuté de ce projet, y est très favorable.
- Les quatre agents d'entretien, toutes à temps partiel (60 heures par mois), s'y montrent très favorables à double titre : d'une part elles seront concernées, d'ici deux ans, par la " limite d'ancienneté " évoquée plus haut ; d'autre part, du fait de leur temps partiel, le passage aux 35 heures aura pour effet immédiat d'augmenter mécaniquement leur salaire de 7%, du fait d'une proratisation de leur salaire par rapport à 35 heures et non plus 37h30.
- L'animatrice à temps plein, ancienne employée de l'association gestionnaire du centre a atteint, depuis 2 ans, la limite d'ancienneté. La perspective de pouvoir recommencer à évoluer à ce niveau ne peut que recueillir son approbation. Sans accord conclu au niveau de l'établissement, elle n'aurait pas cette perspective.
- La secrétaire est déjà à 35 heures. L'application des 35 heures comme nouveau temps plein aura donc, comme pour les agents d'entretien, pour effet immédiat d'augmenter son salaire de 7%. En outre, elle est consciente d'un certain nombre de dysfonctionnements entre elle et une partie de l'équipe d'animation. Elle voit donc dans la mise en place d'une démarche qualité l'occasion de clarifier certaines choses et ainsi gagner en sérénité dans son travail.
- L'animatrice à mi-temps est un peu dans la même configuration que la secrétaire.
- Les trois emplois jeunes viennent d'être embauchés avec un niveau de salaire bien supérieur à celui en vigueur chez leurs collègues d'autres centres sociaux. Ils en ont conscience et ne sont pas spécialement choqués par la perspective de voir leur rémunération bloquée pendant 2 ans, d'autant que ce manque à gagner pourra pour partie être récupéré par les primes d'intéressement, dont le traitement fiscal les intéresse au plus haut point puisque, étant tout trois célibataires, ils commenceront tout trois, malgré des revenus modestes, à payer des impôts en l'an 2000.

On le voit, le personnel a donc accueilli favorablement les propositions faites. Reste maintenant à entamer la phase d'appropriation de la démarche et à définir en commun le référentiel de qualité. L'objectif est d'aboutir à un accord avant la fin de l'année 1999. Cela permettrait de faire porter l'accord d'intéressement, et le versement des primes s'y rapportant, sur l'exercice 2000. Examinons maintenant les grandes lignes de la démarche proposée.

3.3.4 – Des négociations sur les 35 heures à la démarche qualité

3.3.4.1 – Les caractéristiques de la démarche

Dans un article publié dans la revue “ Les cahiers de l'actif ”⁵⁵, Michel Laforcade, directeur adjoint de la DRASS Aquitaine, caractérise la démarche qualité dans un établissement social de “ *peu naturelle et pourtant indispensable bien que difficile* ”. “ *Peu naturelle* ” car toute organisation tend plus vers la chronicisation que l'évaluation, à savoir a tendance à se détourner de ses fins pour penser à sa reproduction. “ *Indispensable* ” car elle permet de sortir du débat selon lequel la qualité serait impossible à objectiver dans le secteur social, de ne pas se laisser submerger par la question des moyens et d'éviter la bureaucratisation tendancielle de toute institution en s'assurant en permanence que l'utilisateur est au centre du dispositif. L'enjeu est de se doter d'un outil qui nous permette d'évaluer, entre autres, l'évolution de la participation des usagers et des associations du centre social à la suite des mesures prises. La mise en place de cette démarche suppose l'appropriation par les professionnels et l'élaboration de critères d'évaluation. Examinons maintenant ces deux points, en les rapportant à la situation du centre social de Farébersviller.

⁵⁵ LAFORCADE, Michel, “ *Ebauche d'une démarche qualité dans un département* ”, Les Cahiers de l'Actif, n°256/257, P17-26

3.3.4.2 – *L'appropriation par les professionnels*

Le but est d'aboutir à une vision commune des dysfonctionnements, des écarts par rapport à la norme au sein de l'établissement et travailler à partir de ces dysfonctionnements et écarts pour élaborer le référentiel. En l'occurrence, l'écart qui nous intéresse ici par rapport aux textes fondateurs des centres sociaux est bien le déficit de participation. Je pense que les actions de formation ainsi que les actions de sensibilisation évoquées plus haut seront de nature à faciliter l'appropriation par les salariés de cette démarche.

Cependant, il serait réducteur de n'évaluer la qualité dans le centre social que sous l'angle de la participation. L'intérêt de la démarche proposée est aussi d'en profiter pour repérer les autres dysfonctionnements en cours dans l'établissement et de se doter d'un outil d'évaluation globale de la qualité des prestations.

3.3.4.3 – *L'élaboration des référentiels*

Nous nous attacherons ici à ne détailler que les critères relatifs à l'évaluation de la participation des usagers, mais il va de soi que nous profiterons de la démarche pour les décliner sur d'autres registres. Toujours sur la base de l'article de Michel Laforcade, faisant référence à Jean-Luc Joing⁵⁶, les critères de qualité peuvent porter sur quatre domaines principaux :

- L'évaluation des besoins : il s'agit de mesurer en quoi la participation de l'utilisateur a contribué à son développement personnel, renforcé son autonomie, l'image positive qu'il a de lui-même.
- Le projet de l'institution : le projet social du centre stipulant notamment comme objectif que les usagers et les associations se constituent en forces de proposition, la qualité pourrait se mesurer à ce niveau par le nombre de projets soutenus par les professionnels mais ayant émergé à l'initiative d'une association ou d'un groupe d'utilisateurs.

⁵⁶ JOING, Jean-Luc, “ *L'audit de la qualité dans les établissements médico-sociaux* ”, éditions Privat, 1993

- Le respect de la norme : les réunions du conseil d'administration se tiennent-elles selon la fréquence prévue dans les statuts, le contenu des ordres du jour et la nature des décisions et des débats sont-ils conformes aux normes définies par la fédération nationale (Cf 3.1.3.2), c'est-à-dire relatifs à de la gestion de projets plus qu'à de la gestion administrative ?
- L'analyse des performances : en les rapportant à la participation, celles-ci pourraient se mesurer, par exemples, par l'évolution du nombre d'associations adhérentes, du nombre d'usagers adhérents, le taux de renouvellement des adhésions, le nombre de candidatures à des postes du conseil d'administration ou du bureau émanant de ces deux collèges, le taux de présence aux assemblées générales et aux conseils d'administration.

Une fois précisément définis, ces indicateurs seront consignés dans l'accord d'intéressement dont nous allons maintenant décrire les grandes lignes.

3.3.5 – De la démarche qualité à l'intéressement : une formule pour renforcer l'implication des salariés

3.3.5.1 – Définition

L'intéressement est la plus ancienne composante de l'épargne salariale (1959). Il associe directement les salariés aux performances de l'entreprise. Son champ d'application est très vaste puisqu'il n'est limité ni par un nombre minimum de salariés, ni par référence à un but lucratif. Il est donc adapté aux associations, y compris à un centre social de 12 salariés comme celui de Farébersviller. Il doit faire l'objet d'un accord signé entre les partenaires sociaux et il est applicable pour une durée de trois ans :

- Soit dans le cadre d'une convention ou d'un accord collectif de travail,
- soit entre le chef d'entreprise et les représentants d'organisations syndicales,
- soit au sein du comité d'entreprise,
- soit à la suite de la ratification, à la majorité des 2/3 du personnel, d'un accord proposé par les dirigeants.

En l'occurrence, c'est dans le quatrième cas que se trouve le centre social.

3.3.5.2 – *Caractéristiques*

L'accord d'intéressement précise notamment :

- La nature de l'intéressement. Ici, il s'agit de l'atteinte des objectifs de qualité
- Les exercices concernés. Ici, les années 2000, 2001 et 2002.
- Les salariés bénéficiaires. Ici, l'ensemble des salariés
- Le mode de calcul. Le montant global est limité à 20% de la masse salariale annuelle de l'établissement. Ici, le montant global va correspondre à l'économie sur la masse salariale consécutive au gel du point et de l'ancienneté (Cf annexe 3).
- Les modalités de répartition. L'accord peut prévoir une répartition uniforme, proportionnelle au salaire ou à la durée de présence, ou encore mixte. Ici, nous avons opté pour une répartition égale par salarié. La prime individuelle est plafonnée à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale. Nous en serons fort éloignés dans le cas qui nous concerne.
- La périodicité et les dates de son versement. Ici, dans le courant du premier trimestre de l'exercice n+1.

3.3.5.3 – *Fiscalité*

Pour l'employeur, les sommes versées au titre de l'intéressement sont exonérées de charges sociales et non soumises à la taxe sur les salaires.

Pour les salariés, les primes d'intéressement sont exonérées de charges sociales salariales. Elles sont également exonérées de l'impôt sur le revenu si elles sont versées sur un plan d'épargne entreprise (PEE). Afin d'améliorer l'attractivité de l'intéressement auprès du personnel, la mise en place d'un PEE au niveau de l'établissement est donc parallèlement à l'étude.

CONCLUSION GENERALE

A quelques semaines d'une évolution majeure dans sa jeune histoire, à savoir l'accueil des adolescents, le centre social de Farébersviller a fait le choix de ne pas s'en tenir là. Accepter cette nouvelle commande publique sans opérer, parallèlement, un changement organisationnel global, l'aurait maintenu dans ses logiques actuelles de fonctionnement incompatibles avec ce que doit être la fonction première d'un centre social : promouvoir les initiatives locales pour agir positivement sur l'autonomie de ses usagers, pour être un acteur du développement social local, pour consolider la démocratie locale.

Pour réussir cette transition, le directeur va mettre en oeuvre simultanément des actions à plusieurs niveaux :

- Au niveau des usagers, en prenant des mesures de nature à favoriser leur participation effective à la vie du centre et à ses instances décisionnelles.
- Au niveau de l'association, en préconisant, par modification des statuts, un pouvoir accru aux usagers dans les instances de décision, en adaptant les espaces d'expression de la demande et en développant la formation des bénévoles.
- Au niveau de l'environnement, en mobilisant les partenaires techniques et financiers qui lui permettront disposer de moyens supplémentaires nécessaires à la réussite de l'accueil des adolescents
- Au niveau du personnel, en étoffant son équipe et en prenant une série de mesures d'accompagnement de nature à lui faire intégrer cette nouvelle logique de fonctionnement et ses enjeux.

L'ensemble de ces mesures sera, pensons-nous, de nature à répondre à la plupart des éléments de la problématique posée. Néanmoins, certains demeureront en suspend et ni le centre social, ni son directeur n'ont les cartes en main pour y répondre. Pour ce qui concerne les jeunes, c'est le cas notamment de leur insertion professionnelle.

En effet, nous avons énoncé en quoi les mesures prises au niveau de l'établissement pouvaient contribuer à leur faire mieux appréhender les difficultés qu'il rencontreront éventuellement ultérieurement dans ce domaine. Nous savons aussi que les missions locales et les organismes de formation y travaillent. Néanmoins, j'émet l'hypothèse qu'aujourd'hui, la cause principale de l'insertion professionnelle difficile des jeunes d'origine immigrée résidant dans des quartiers d'habitat social tels que celui de la cité de Farébersviller n'est ni liée à leur niveau de qualification, ni à leurs problèmes de mobilité mais à ce que l'on appelle le « délit de faciès ». L'analyse des embauches effectuées par de grandes sociétés internationales nouvellement implantées dans les nombreuses zones industrielles du bassin houiller, ainsi que le décryptage de certaines offres d'emplois, sont là pour étayer cette hypothèse.

Il s'agit là, je pense, d'un défi majeur à relever dans les 10 ans à venir par les pouvoirs publics bien sûr mais aussi par la société civile dans son ensemble. Sans évolution notable à ce niveau, il est à craindre que le travail effectué en amont pour promouvoir la citoyenneté le soit en vain. Il est à craindre aussi et surtout que des événements comme ceux qui ont émaillé ceux du mois de février 1998 dans la localité ne se reproduisent. A Farébersviller ou ailleurs.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADELS (Association pour la démocratie et l'éducation locale et sociale), “ *Les habitants dans la décision locale* », revue “ Territoires ”, septembre-octobre 1999, P19.

BARTOLONE, Claude, « *La participation, un enjeu de modernisation de l'action publique* », in « les habitants dans la décision locale », revue « Territoires », septembre-octobre 1999, P4

BASSOT, Marie-Jeanne et DIEMER, Marie, “ *Les centres sociaux* », cahiers du redressement français n°20, 1927. Réédité dans la revue ouvertures, hors série n°6-7, “ *Histoire des centres sociaux – Sources* », Fédération des centres sociaux de France, 1991-1992.

BENOÎT-GUILBOT, Olivier, “ *quartiers-dortoirs ou quartiers-villages* », Paris, Editions du CNRS, 1986 cité par MORIN, Richard et ROCHEFORT, Michel dans « *Quartier et lien social : des pratiques individuelles à l'action collective* », revue « lien social et politiques, n°39, printemps 1998, P105

BONETTI, Michel, CONAN, Michel, ALLEN, Barbara, “ *Développement social urbain, stratégies et méthodes* », l'Harmattan, 1991, P102-104, collection “ *objectif ville* ”

CAMILLERI, Carmel, “ *Changements culturels, problèmes de socialisation et construction de l'identité* », CREA Lorraine, informations techniques, n°2, 1986.

CASTEL, Robert, “ *La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation* », Cahiers de recherches sociologiques, , N°22, 1994, P11 à 27

DICTIONNAIRE PERMANENT D'ACTION SOCIALE, bulletin n°108, 20 août 1998, P7388

DI MEO, Guy, “ Les paradigmes du quartier urbain ”, revue “ Sciences de la société n°30, 1993, P55-71

DONZELOT, Jacques et ESTEBE, Philippe, “ L'Etat-animateur ”, Esprit, 1994

DONZELOT, Jacques, “ *De la consultation à l'implication* », revue de la CNAF “Informations sociales », n°43, 1995, P21-32

DUBEDOUT, Hubert, “ *Ensemble, refaire la ville* », rapport au premier ministre du président de la commission nationale pour le développement social des quartiers, Paris, La documentation française, 1983

DURAND, Robert, “ *Histoire des centres sociaux, du voisinage à la citoyenneté* », Syros, collection “Alternatives sociales ”, P110 et 183

- FORTIN, Andrée, “ Du voisinage à la communauté ? ”, cahiers de recherches sociologiques n°6, P147-159
- FOUREST, Alain, “ *L’avenir des centres sociaux* ”, rapport commandité par la Caisse des Dépôts et Consignations, 1998, P24
- GANS, Herbert, “ the urbans villagers ”, Glencoe (Illinois), The Free Press, 1962
- GODBOUT, Jacques, “ *La participation contre la démocratie* ”, Montréal, éditions Saint-Martin, 1983
- GODBOUT, Jaques et COLLIN, Jean-Pierre, “ *Les organismes populaires en milieu urbain : contre pouvoir ou nouvelle pratique professionnelle ?* ”, Montréal, INRS-Urbanisation, 1977, P183-184, collection “ Rapports de recherche ”, n°3
- GRAFMEYER, Yves, “ Sociologie urbaine ”, Paris, Nathan, 1994
- ION, Jacques, “ *Injonction à participation et engagement associatif* ”, revue “ Hommes et migrations ”, janvier-février 1999, P81 et 87
- JOING, Jean-Luc, “ *L’audit de la qualité dans les établissements médico-sociaux* ”, éditions Privat, 1993
- KELLER, Steve, “ The urban neighborhood : a sociological perspective ”, New-York, Random House, 1979
- LAFORCADE, Michel, “ *Ebauche d’une démarche qualité dans un département* ”, Les Cahiers de l’Actif, n°256/257, P17-26
- LEDROUT, Raymond, “ *Sociologie urbaine* ”, Paris, PUF, 1979, P 117
- MAFFESOLI, Michel, “ Le quotidien et le local comme espace de sociabilité ”, cité par AUDET et BOUCHIKHI dans “ Structuration du lien social et modernité avancée ”, Québec, Presses de l’Université Laval, 1993
- MATHIEU, Réjean, “ *L’impact économique et social du secteur communautaire dans quatre arrondissements de la ville de Montréal* ”, Montréal, Université du Québec à Montréal, Laboratoire de recherche sur les pratiques sociales, 1996.
- MEDARD, Jean-François, “ *Communauté locale et organisation communautaire aux Etats-Unis* ”, Paris, Armand Colin, Cahiers de la Fondation Nationale des sciences politiques, 1969
- MEGEVAND, Francie, “ *Participation des habitants : de l’expression des différences à l’enjeu de cohésion sociale* ”, revue “ Hommes et migrations ”, n°1217, janvier-février 1999, P98, 99, 101 et 102.
- NEYRAND, Gérard dans “ *Des jeunes et des associations* ”, sous la direction de Bernard Roudet, l’Harmattan, collection “ Débats jeunesse ”, 1996, P67, 70, 72, 74 et 76

NEYRAND, Gérard, “ *Jeunes défavorisés et vie associative* ”, CIMERSS-Fondation de France, 1993

POULAIN-ROMANET, Anne, « La participation de tous les acteurs à la réorganisation du centre social en pleine mutation », mémoire CAFDES, 1993

QUESTIAUX, Nicole, « *Les nouvelles orientations du travail social* », lettre du 28 mai 1982

ROUSSEAU, Jean-Jacques, “ *Du contrat social* ”

SIBILLE, Hugues, “ *La dimension locale de lutte contre l'exclusion* ”, article de la revue des centres sociaux “ Ouvertures ”, n°3, septembre 1995, P7

SUEUR, Jean-Pierre, “ *Demain, la ville* ”, rapport présenté au ministre de l'emploi et de la solidarité, 1998, P146-147

WELLMANN, Barry et LEIGHTON, Barry, “ *Réseau, quartier et communauté* ”, revue “ *espaces et sociétés* ”, juillet-décembre 1981.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- GAULEJAC (de) Vincent, BONETTI, Michel, FRAISSE, Jean, « L'ingénierie sociale », Syros, collection « Alternatives sociales », 1995
- BONETTI, Michel, CONAN, Michel, ALLEN, Barbara, “ Développement social urbain, stratégies et méthodes ”, l'Harmattan, collection “ objectif ville ”, 1991
- DUMAS, Bernard, SEGUIER, Michel, “ Construire des actions collectives, développer des solidarités ”, Chroniques sociales, collection “ comprendre la société ”, 1997
- DUTRENIT, Jean-Marc, “ La compétence sociale ”, l'Harmattan, collection “ Technologie de l'action sociale ”, 1997
- HENDERSON, Paul, THOMAS David N., “ Savoir-faire en développement social local ”, Bayard éditions, collection “ Travail social ”, 1992
- HAROCENA, Jean, “ Le développement par l'initiative locale ”, l'Harmattan, 1986
- RAMOND, Nathalie et HENOCQUE, Chantal, “ Les conflits familiaux en milieu immigré ”, 1995
- CHARRIER, Dominique, « Activités physiques et sportives et insertion des jeunes », La documentation française, 1997

Revue :

- MANIGAND, Alain, “ la problématique de l'enfant d'origine étrangère : nécessité de changer d'approche ”, revue française de pédagogie, n°104, 1993
- “ Jeunes et centres sociaux ”, revue “ Ouvertures ”, n°1-2, 1997
- “ Des habitants prennent l'initiative ”, revue “ Ouvertures ”, n°4-5, 1998
- « Plus d'ambition pour les centres sociaux ? », revue « Le journal de l'action sociale », n°36, avril 1999.
- « Hommes et migrations », n°1196, mars 1996

Documents :

- “Jeunes et centres sociaux, des relations à réinventer”, document du Comité de Gestion des centres sociaux de Gironde (COGESOC), 1996
- « Recherche-action en animation », document de l’Institut de la Jeunesse et de l’Education Populaire (INJEP), n°16, 1994
- Contrat de ville de l’agglomération de Forbach, 1994
- Projet social 1999-2002 de la Coordination d’Action Sociale et Culturelle de Farébersviller, 1998