



**ADAPTER L'ACTIVITÉ D'UN CENTRE SOCIAL AUX BESOINS
D'UNE POPULATION EN RUPTURE DE LIEN**

Olivier TREVELOT

2010

cafdes



Sommaire

Introduction	1
1 Le centre social de Champvert, une association de proximité qui s'inscrit dans un environnement mouvant	4
1.1 L'approche des centres, sociaux, un choix toujours d'actualité	4
1.1.1 Un bref historique des centres sociaux et du projet	4
1.1.2 Le centre social, un projet politique ancré dans la proximité et le quotidien	5
1.2 Les politiques publiques	7
1.2.1 La décentralisation	7
1.2.2 Le positionnement de la ville de Lyon, et le rôle de la commune	8
1.2.3 La politique de la ville, une politique territorialisée	10
1.2.4 La CNAF, un acteur majeur et historique du développement des centres sociaux.....	12
1.2.5 Le département	13
1.3 Les caractéristiques du centre social de Champvert	13
1.3.1 Historique du centre social de Champvert	13
1.3.2 Un équipement transfrontalier à deux arrondissements.....	14
1.3.3 Quelques données chiffrées.....	15
1.3.4 Le projet social, le réseau partenarial	19
1.3.5 Un territoire en mutation sociale	22
2 La cohésion fragilisée par la rupture des liens	25
2.1 Le quartier, une notion aux contours flous	25
2.1.1 Différentes manières d'habiter le quartier, différentes manières de l'intégrer	26
2.2 Le centre social, les habitants deux dynamiques interactives	28
2.2.1 Le centre social, une institution en évolution : de l'éducation populaire au développement social local, du militantisme à l'expertise	28
2.2.2 La notion d'appropriation	31
2.3 La rupture du lien	33
2.3.1 Des populations fragilisées socialement sur le quartier de Champvert	33
2.4 Des problématiques transversales	38
2.4.1 Un processus de désaffiliation sociale.....	38
2.4.2 Un phénomène de stigmatisation	40
2.5 Le lien social	41

2.5.1	La gestion de deux statuts au sein de l'association.....	42
3	Renouer le lien social	47
3.1	Des valeurs du centre à mettre en perspective	47
3.2	Ecouter, un diagnostic social du quartier	49
3.2.1	Un diagnostic social partagé	49
3.2.2	Des pistes de réflexion préliminaires aux stratégies d'actions	51
3.3	Construire le projet social	52
3.3.1	L'élaboration du projet social associant l'ensemble des acteurs.....	52
3.3.2	La redéfinition des modes de financement, du financement par action au financement par dotation	53
3.3.3	Evaluer pour évoluer avec le territoire.....	55
3.4	Des stratégies d'actions, un management de la participation.....	58
3.4.1	Activités et non activisme.....	58
3.4.2	Les activités médiatrices.....	59
3.5	Une fonction de direction, garante de la gestion de la structure et de l'engagement au service des habitants.....	63
3.5.1	De la gestion de services à la mobilisation des engagements.....	63
3.6	Entre le temps des habitants et le temps de l'association.....	67
3.6.1	Composer avec les identités collectives du quartier	67
3.6.2	Un espace d'écoute des demandes des habitants : création d'un observatoire social	68
	Conclusion	71
	Bibliographie.....	73
	Liste des annexes.....	I

Liste des sigles utilisés

ACM : Accueil collectif de mineurs
ACSE : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances
AJD : Amis des jeudis et dimanches
CA : Conseil d'administration
CAF : Caisse des allocations familiales
CCAS : Centre communal d'action sociale
CFES : Comité français d'éducation pour la santé
CG : Conseil général
CIL : Comité d'intérêt local
CLPD : Comité local de prévention de la délinquance
CLSH : Centre de loisirs sans hébergement
CNAF : Caisse nationale des allocations familiales
CNVA : Caisse nationale d'assurance vieillesse
COG : Convention d'objectifs et de gestion
CREDOC : Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie
CSF : Confédération syndicale des familles
CSP : Catégorie socioprofessionnelle
CUCS : Contrat urbain de cohésion sociale
DDASS : Direction départementale de l'action sanitaire et sociale
DDTEFP : Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
DRDJS : Direction départementale et régionale de la jeunesse et des sports
DSU : Développement social urbain
EAJE : Etablissement d'accueil de jeunes enfants
FCSF : Fédération des centres sociaux de France
INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques
IRIS : Ilots regroupés pour des indicateurs statistiques
MDR : Maison du département du Rhône
MJC : Maison des jeunes et de la culture
ODAS : Observatoire décentralisé de l'action sociale
OMS : Organisation mondiale de la santé
ONU : Organisation des Nations unies
PEL : Projet éducatif local
ZUS : Zone urbaine sensible

Introduction

Je dirige depuis huit ans le centre social de Champvert situé à Lyon dans le 9^{ème} arrondissement. Depuis quelques mois, avec le contexte actuel et médiatique de la crise financière et économique mondiale, je suis alerté par une dégradation du lien social au sein du quartier. J'observe des comportements de repli ou d'inquiétude.

Ce spectre de la crise se concrétise au niveau de la situation des familles ou des individus qui se dégrade entraînant, par contrecoup, son lot d'exclusion, de rejet, de détresse et d'isolement. Le centre social est un des espaces dans lequel s'exprime cette situation.

Après réflexion et un temps d'observation, il m'apparaît que la nature du repli, et l'affaiblissement du lien social sont liés à la situation économique, au lieu d'habitation, et à la fragilité sociale de certains groupes de population.

Ce double mouvement, de mise à l'index et de mise à l'écart est, de plus, accentué par la situation socio économique du quartier dans lequel cohabite des populations aisées et des poches de pauvreté.

Le centre social doit être un lieu accessible à tous. La solidarité, le respect de la dignité sont des valeurs fondatrices et historiques. Les centres sociaux inscrits dans le mouvement solidaire d'après guerre et de l'éducation populaire ont développé des services en réponse à des problématiques des habitants et parfois sociétales. Pour illustrer mon propos, les centres sociaux se sont engagés dans la gestion de structures petite enfance, à l'origine les crèches, afin de faciliter l'accès à l'emploi des femmes. Il me semble aujourd'hui que, dans cet exemple, cet objectif n'est pas atteint et qu'un certain nombre de personnes sont exclues ou mises en marge du centre social.

Celui-ci n'a pas pour vocation d'être un espace d'assistance, d'accès à l'emploi. Il ne permet pas non plus aux personnes d'améliorer leurs conditions financières, de sortir de la pauvreté. Par contre l'objet « centre social » a un rôle de veille sociale et sa mission première est d'être à l'écoute des habitants. Cela implique de fait deux obligations : en premier lieu, être réactif face aux changements démographiques, économiques et sociaux, qui induisent de nouveaux besoins pour la population. En second lieu, avoir la capacité d'adaptation nécessaire pour intégrer dans son projet et dans son organisation les conséquences de ces mutations.

Ainsi, notre manière de percevoir le vivre ensemble et le lien de solidarité sont-ils toujours adaptés au changement de structure des familles (familles monoparentales, travailleurs pauvres, vieillissement, chômage des jeunes) et du contexte socio économique actuel ?

Force est de constater que les activités prévues à l'origine pour répondre aux besoins des habitants dans une démarche de participation et d'engagement collectif, ne répondent plus totalement aux besoins de la population, et notamment de la population la plus fragile ce qui augmente son repli.

Le centre social de Champvert face à ce diagnostic et à la dégradation du lien social, est conduit à questionner son projet mais aussi son mode de fonctionnement et d'organisation.

Le centre social doit être un espace de rencontre pour les habitants, un lieu central et totalement ouvert sur le quartier. Or en observant avec une focale intérieure, les activités de la structure dans le domaine de la petite enfance, de l'enfance, de la famille ne permettent pas la participation des plus pauvres. Pourtant l'association a mis en œuvre une politique tarifaire solidaire et volontaire. La majorité des coûts de nos actions sont proportionnelles au quotient familial. De même, nous avons réalisé depuis de nombreuses années un réseau d'orientation et de soutien avec les services sociaux de la Ville, du Conseil général, et pour les familles, avec les travailleurs sociaux de la caisse des allocations familiales (CAF). A ce jour, force est de constater des lacunes et même des contre productions de cette logique.

Comment rétablir la fréquentation de cette population ?

La création d'activités médiatrices peut-elle permettre de favoriser la mixité et le lien social ?

Cette appropriation des activités passerelles par tous les acteurs, notamment les plus en précarité, peut-elle permettre à chacun de retrouver sa place ?

Le risque de déséquilibre qui s'amplifie ne met-il pas en péril la cohésion sociale c'est-à-dire un des axes principaux du pacte du vivre ensemble ?

En d'autres termes le centre social ne doit-il pas se réadapter dans le cadre de son activité aux modifications du territoire et aux besoins des habitants les plus isolés ?

Je développerai trois grandes parties dans ce document, la première, présentera le cadre situera l'environnement du centre social, la deuxième décrira l'état des lieux ainsi que les phénomènes en jeu sur le territoire et la troisième déclinera et explicitera des propositions devant permettre de résoudre la problématique concernant la rupture des liens.

Je souhaite m'appuyer en tant que directeur, sur la création d'activités médiatrices, impliquant l'ensemble des habitants, le conseil d'administration et l'équipe du centre social.

Cette stratégie devrait permettre de redonner une place à ces habitants en utilisant des espaces de projet et d'échange comme outil de médiation pour leur permettre de s'engager ou simplement d'être accueillis au sein de l'association.

En effet, ce changement va provoquer l'apparition d'enjeux institutionnels liés à la culture de l'association, à son identité, à sa composition. Actuellement le centre social est composé d'administrateurs issus des catégories socioprofessionnelles (CSP) les plus favorisées.

Des enjeux plus organisationnels liés aux statuts des professionnels, à leurs formations et à une certaine modification de leurs missions vont également devoir être abordés. Ces modifications et cette participation des usagers vont aboutir à des changements de pratique. La place et le rôle des salariés et des membres de l'association doivent être repensés et faire l'objet d'une adaptation afin que le centre social soit en mesure de répondre aux attentes de la population en difficultés.

1 Le centre social de Champvert, une association de proximité qui s'inscrit dans un environnement mouvant

Introduction

Le centre social est une association ancienne et ancrée sur le territoire. La structure a été traversée par des transformations et un processus d'institutionnalisation et de professionnalisation. Le centre social connaît une croissance forte depuis 2002. Son budget est passé de 400 000 € à 980 000 €, les équivalents temps plein de 12 à 17.5 sur cette période. La reconnaissance par les collectivités du rôle joué par la structure sur le quartier s'est renforcée et pérennisée par la signature de conventions et de contrats¹.

En parallèle, des discussions s'instaurent au niveau européen et national sur la place des associations.²

C'est dans ce contexte presque paradoxal entre dynamique de développement et incertitude que le centre social observe des mutations sociales fragilisant une partie de la population. Cela conduit à des replis « sur un entre soi ».

1.1 L'approche des centres, sociaux, un choix toujours d'actualité

1.1.1 Un bref historique des centres sociaux et du projet

Nés en Angleterre à la fin du 19e siècle, les centres sociaux se multiplient en France à l'aube du 20e siècle. Ils sont issus des "œuvres sociales" qui considéraient que les habitants ouvriers devaient s'organiser localement pour prendre leur vie en main. En 1922, à l'occasion d'un Congrès international, la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France (FCSF) est créée, à l'initiative de Marie-Jeanne Bassot.

Leur développement s'amplifie après 1945 grâce à l'investissement de l'Etat. Leur expérience, leur implantation au cœur des espaces de vie quotidienne, leur gestion locale et leur pratique de réseau en font des acteurs reconnus de la décentralisation. En 1947 naît la première fédération départementale (Loiret), puis en 1967 a lieu le premier Congrès national, rassemblant des représentants de 120 centres sociaux.

En 1971, la Caisse Nationale d'Allocations Familiales (CNAF) décide d'étendre sa prestation de services aux centres sociaux, décision confirmée par la circulaire de 1984,

¹ Ces contrats enfance jeunesse (CEJ) sont signés entre la ville, la CAF de Lyon et l'association. Ils sont signés dans le cadre d'un accroissement des capacités d'accueil en petite enfance, enfance et jeunesse.

² La transposition de la directive service en droit français fait entrer les services sociaux dans la libéralisation des services. Et dès lors ils sont régis par les règles de concurrence et les règles d'Etat, ce qui met fin aux procédures actuelles de partenariat avec les mécanismes de subvention, d'agrément et d'autorisation.

qui fixe les conditions de l'agrément des centres par les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) locales. De son côté, le FCSF crée le SNAECISO (syndicat employeur), qui marque le début de la professionnalisation des acteurs des centres sociaux.

En 2000, la FCSF adopte une Charte des centres sociaux et socioculturels fédérés qui réfère leur action et leur expression publique à trois valeurs fondatrices: la dignité humaine, la solidarité et la démocratie.

Le réseau des centres sociaux est organisé en fédérations locales (départementales ou régionales) qui animent et développent les projets. Ainsi les centres sociaux, leurs fédérations locales et la FCSF constituent un ensemble qui fonctionne de manière horizontale selon le principe de subsidiarité.

Le réseau des centres sociaux fédérés en chiffres : sur près de 2000 centres sociaux agréés par les CAF, 1000 structures adhèrent à la FCSF, soit par le biais des 49 fédérations et unions départementales ou régionales, soit directement, lorsque aucune fédération locale n'est mise en place.

Ce réseau représente plus de 20 000 salariés et 36 000 bénévoles.

1.1.2 Le centre social, un projet politique ancré dans la proximité et le quotidien

Le centre social est une association de proximité ancrée sur un territoire défini (zone d'influence).

Les activités du centre social au regard des aspirations des habitants

→ A l'échelle du territoire

Le centre social favorise :

- l'émergence d'une expression,
- la compréhension des enjeux et des mutations du territoire (relogements, délocalisation de service)
- la connaissance du quartier et la valorisation de son histoire.

Le centre social suscite la participation et l'implication des habitants en soutenant leurs projets et leurs initiatives, en créant des réseaux de solidarités et en encourageant l'engagement dans la vie du centre et plus largement dans la vie locale.

Le centre social aide à développer "un mieux vivre ensemble" en s'appuyant sur les ressources locales, les relations entre générations, la mixité des publics et l'intégration des nouveaux habitants dans le respect de la laïcité et de la diversité.

→ A l'échelle du groupe

Le centre social est un lieu convivial qui permet de briser la solitude (surtout des personnes les plus fragiles), de se rencontrer, d'échanger, de s'exprimer, d'être entendu et de se poser pour prendre de la distance par rapport à un quotidien difficile ou de se ressourcer pour mieux conduire un projet de vie autonome adéquat.

Le centre social propose, à tous, des activités de loisirs innovantes, complémentaires d'autres approches éducatives et préventives, pour sortir du « train-train quotidien », pour sortir du quartier, pour s'ouvrir et rencontrer l'autre et s'enrichir mutuellement.

Le centre social propose des espaces de paroles pour échanger sur des pratiques, des expériences concernant les familles monoparentales et l'accompagnement à la parentalité et construire des actions collectives.

→ A l'échelle de la personne et de la famille

Le centre social est un lieu d'accueil, de ressource, structurant grâce à sa réelle écoute des problèmes et des aspirations des habitants, c'est un lieu relais pour informer et orienter les personnes sur leurs droits.

Le centre social accompagne les personnes et les familles dans leurs démarches administratives, dans la vie quotidienne.

Il s'adresse aux familles et leur propose des services et des activités, tels que : des modes de garde pour la petite enfance, des loisirs pour les enfants (centre aéré), de l'accompagnement scolaire, des ateliers d'éveil culturel.

Philosophie de l'action

→ Notre manière d'être à l'écoute du territoire et des habitants :

Par un diagnostic qualitatif de terrain qui identifie les demandes et les potentiels.

Par un accueil personnalisé du public pour mieux l'orienter.

Par une capacité forte d'échanges entre le centre et les familles, et par une convivialité fédératrice (repas, fêtes, intégration de nouveaux habitants).

Par une capacité à entendre les demandes des habitants, à construire des réponses concrètes et à les faire évoluer en fonction des changements sociaux locaux.

→ Notre capacité à susciter une dynamique, de la transversalité et une mise en réseau :

Par une approche globale de la personne, à tous les niveaux (individu, groupe et quartier). Les centres sociaux favorisent la promotion des personnes, les incitent à donner et à recevoir, à passer d'une parole individuelle à une parole collective. Ils soutiennent les projets et les initiatives.

Par une approche transversale des secteurs d'activités et de la vie sociale locale afin de créer une synergie entre les différentes actions, générations et groupes sociaux.

Par un partenariat à l'échelle d'un territoire pour renforcer l'efficacité des interventions et mettre en œuvre des projets collectifs : par sa fonction de lieu relais, par une mutualisation des actions dans le domaine social et culturel avec les forces vives, par de la concertation avec les écoles, associations et structures en proximité mais aussi à l'échelle communale, nationale voire internationale.

→ Notre manière d'associer les habitants à la vie locale et à celle du centre :

En suscitant la participation des habitants afin qu'ils ne soient pas que des consommateurs de services (lieu d'échanges et de rencontres, portes ouvertes, pause marché, échange de savoirs, forums, conférences, fêtes de quartier, spectacles).

En organisant la démocratie au quotidien (commissions spécifiques, CA, bureau).

En motivant de nouvelles recrues pour que les CA s'enrichissent des points de vue des habitants et des usagers.

En les associant à la définition des grandes orientations du projet qui doivent respecter des valeurs fondatrices et partagées (respect, autonomie, ouverture, initiative, créativité).

En les initiant à la gestion complexe du centre issue de la complémentarité entre bénévoles, salariés et administrateurs, et qui se construit entre disponibilité et écoute des habitants, impératifs de gestion au quotidien, souveraineté associative et décision des élus.

1.2 Les politiques publiques

1.2.1 La décentralisation

Les lois sur la décentralisation marquent la volonté politique d'opérer une redistribution des pouvoirs entre l'Etat et les collectivités locales avec comme objectifs une meilleure efficacité de l'action publique et le développement d'une démocratie de proximité. Les deux grands moments de la décentralisation se sont concrétisés par l'adoption de lois élaborées par le gouvernement. Ce sont les lois Defferre en 1982-1983, puis la réforme constitutionnelle en 2003. Ces lois s'articulent autour de la répartition des compétences entre collectivités.

Ces compétences sont dévolues aux communes, aux départements et aux régions, de telle sorte que chaque domaine de compétences ainsi que les ressources correspondantes soient affectés en totalité soit à l'Etat, soit aux communes, soit aux départements, soit aux régions.

C'est le domaine de l'aide et de l'action sociale qui a connu la décentralisation la plus poussée dès 1983.

Les lois sur la décentralisation ont profondément changé le rapport des centres sociaux avec les collectivités territoriales. L'Etat avant la décentralisation était l'un des financeurs principaux avec la CAF. A cette période l'Etat « providence », développait son volet social et les missions des institutions sociales étaient clairement tracées. Aujourd'hui le mécanisme des transferts a abouti à une prégnance du rôle de la commune. Le dialogue local et la proximité s'en trouvent renforcés, mais les enjeux locaux et politiques sont présents, et interfèrent dans les relations et les prises de décision.

Cette situation est paradoxale : elle a renforcé le centre social comme un acteur prépondérant de l'action sociale mais les conflits et tensions avec les élus peuvent fragiliser l'association.

Pour illustrer mon propos, en 2010 sur le Rhône, le centre social de Craponne a fermé en raison d'une opposition entre le Maire de la commune et la structure. De plus, on observe une grande disparité dans le soutien des communes aux associations. Chaque Conseil municipal est libre de soutenir ou pas le centre social. Cette fragilité se trouve renforcée par le fait que le retrait du financement d'une commune remet l'agrément de la CAF de Lyon en cause.

1.2.2 Le positionnement de la ville de Lyon, et le rôle de la commune

On recense 36000 communes en France qui présentent une grande diversité quant à leurs superficies, leurs populations, leurs histoires, leurs ressources. Elles sont administrées par des règles identiques à l'exception de Paris, Lyon et Marseille villes divisées en arrondissements. En ce qui concerne Lyon, la ville est découpée en 9 arrondissements, chacun composé d'un conseil municipal et d'un maire d'arrondissement. Les communes sont des collectivités territoriales qui s'administrent librement par des conseils élus. Les communes sont des collectivités décentralisées composées d'un organe délibérant, le conseil municipal, qui règle les affaires de la commune en matière de budget, de gestion du patrimoine communal, d'organisation des services municipaux (la ville de Lyon emploie 6000 agents), de participation aux dépenses obligatoires d'aide sociale et de santé, de gestion des équipements culturels et sportifs de la commune.

La ville dénombre sur son territoire 15 centres sociaux dont 11 se sont construits par l'implication de la CAF de Lyon dans leur gestion. Ce contexte est une particularité de Lyon : sur le Rhône (72 centres sociaux), la grande majorité des structures sont en effet associatives et leurs créations découlent de la mobilisation des habitants.

Dans ce contexte lyonnais, les enjeux de la collectivité et de l'institution CAF dépassent largement le cadre des centres sociaux. Les politiques d'action sociale de ces deux institutions s'appuient cependant en partie sur les centres sociaux.

La ville de Lyon est le principal financeur du centre social à hauteur de 55% des moyens financiers. Ces financements sont de deux ordres :

- Financement de nature conventionnelle :

Tous les 4 ans l'association établit une convention qui engage la Ville et la structure sur un projet défini dans le cadre du dialogue entre élus politiques et associatifs et entre techniciens. Depuis 8 ans les centres sociaux ont souhaité avoir une approche collective afin de renforcer les leviers de négociation et de stratégie. La fédération des centres sociaux du Rhône anime ainsi un groupe de présidents et directeurs qui définit et rappelle le rôle des structures, et leurs natures.

Dans ce contexte le dialogue ne porte pas uniquement sur la gestion, mais il définit également un partenariat et un consensus entre les objectifs de la ville et les centres sociaux.

- Financement relevant d'appels à projet :

Sur ce point les financements émanent de dispositifs cofinancés par différentes institutions (Etat, Conseil général, CAF de Lyon...). Les deux principaux dispositifs sont le projet éducatif local (PEL) et le contrat urbain de cohésion sociale (CUCS). Le financement issu de ces dispositifs représente 20 % des ressources de la structure. Les subventions sont à budget constant depuis 5 ans.

A) Le centre social, un acteur du diagnostic social

La ville de Lyon et L'Etat sont engagés dans un processus de bilan et de renégociation du CUCS depuis 2009. Le CUCS avait été signé en 2007 entre l'Etat, la communauté urbaine, la région et la Caf de Lyon. Il a été prolongé d'un an jusqu'à fin 2010.

Face aux enjeux et à la volonté affichée de l'Etat de recentrer et de concentrer sur un nombre restreint de territoires la géographie prioritaire³, la ville a souhaité mettre en œuvre une concertation avec les acteurs locaux. En effet, lors d'une interview aux Echos le 12/10/2009, Fadela Amara, Secrétaire d'Etat chargée de la Politique de la ville, auprès du ministre du Travail, de la Solidarité et de la Fonction publique indique qu'il faut concentrer les moyens et éviter le saupoudrage : « nous n'allons donc pas conserver les 751 ZUS ».

Cette nouvelle orientation de la politique de la ville a beaucoup inquiété les maires.

A l'heure actuelle, la ville de Lyon pourrait ne pas faire partie des communes retenues.

Dans ce contexte les élus et les techniciens de la ville de Lyon se sont engagés dans une démarche de bilan et de concertation avec les acteurs locaux.

Les bilans s'appuient sur des réunions de travail avec les acteurs investis dans la politique de la ville, les associations⁴, le conseil général, les délégués du Préfet, les services de la ville.

La concertation sur la géographie prioritaire : Monsieur Louis Lévêque, adjoint délégué à l'habitat, au logement et à la politique de la ville a souhaité initier une concertation locale associant les CIL, les conseils de quartiers⁵ et les associations⁶ ayant une convention avec la commune.

³ La géographie prioritaire se décline aujourd'hui en 751 ZUS, 480 CUCS et 2493 quartiers de la politique de la ville dont 215 quartiers considérés comme les plus difficiles.

⁴ Les associations investies sur le 5ème sont les MJC, les centres sociaux, les services de prévention, la mission locale.

⁵ Les conseils de quartiers sont des instances issues de la loi PLM, loi n° 82-1169 relative à l'organisation administrative de Paris, Lyon, Marseille fixant un statut administratif à ces trois villes, dans le cadre de la décentralisation.

⁶ Les associations conventionnées avec la ville sont les maisons municipales de l'enfance, les maisons des jeunes et de la culture, les centres sociaux.

L'objet de la concertation et la méthode de travail proposée⁷ sont décrits comme suit :

« Au-delà de cette première expertise, il est indispensable de mettre en perspective et de croiser les différents indicateurs avec le regard, le point de vue et le vécu des élus d'arrondissement et des habitants de ces territoires. Pour ce faire, nous proposons une démarche qui permette aux élus d'arrondissement d'associer les conseils de quartier, les comités d'intérêt local et les associations dans cette réflexion. Il s'agira, plus précisément, de dégager une position lyonnaise dans les négociations avec l'Etat, sur la base d'une analyse partagée.

La démarche de concertation engagée avec chaque arrondissement a pour objectif de mieux identifier les territoires ayant d'importants besoins d'action publique dans les années à venir. Nous souhaitons ainsi sensibiliser la société civile à cette problématique, et l'associer à la réflexion en ouvrant ce dialogue. Mieux prendre en compte l'opinion et l'analyse des citoyens et faire émerger l'intérêt général, tels sont nos objectifs. La Ville de Lyon pourra ainsi proposer une géographie prioritaire pour la Ville et les partenaires de la Ville, qui sera le reflet d'une réflexion partagée entre citoyens, techniciens et élus. »

Cette concertation s'appuie sur une base de données statistiques croisant les éléments de l'INSEE, de la CAF de Lyon et des observatoires statistiques de la ville notamment dans le cadre du PEL. Cette interface nommée Gaïa Mundi a pour objectif de :

- Faciliter les échanges entre expertise du vécu, expertise de la donnée et décision politique.
- Proposer un outil cartographique interactif.
- Substituer des raisonnements graphiques aux démarches statistiques basiques.
- Permettre une démarche de coproduction du recensement des indicateurs et des acteurs à la définition d'une géographie prioritaire.

Ce support sert par conséquent lors des échanges. Cependant la ville n'a pas souhaité baser ses propositions de cartographie uniquement sur des éléments chiffrés, les opérateurs locaux viennent enrichir les constats avec des éléments qualitatifs.

1.2.3 La politique de la ville, une politique territorialisée

La politique de la ville concerne les grands quartiers d'habitat social qui concentrent les populations qui cumulent des difficultés : habitat dégradé, chômage, échec scolaire, incivilité et délinquance...

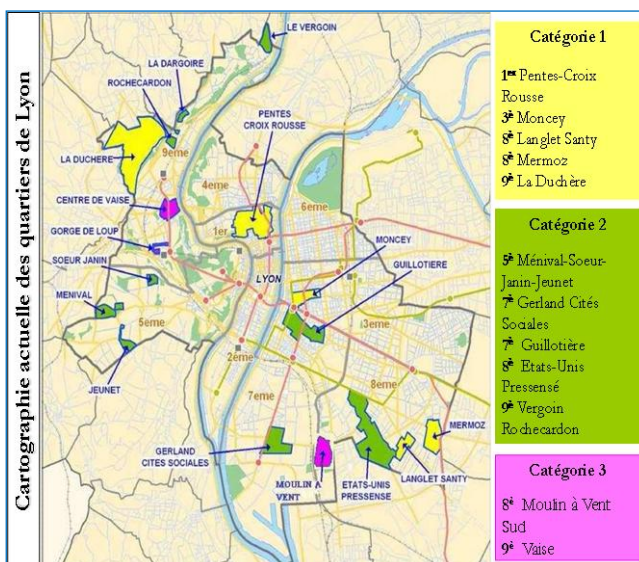
Vraiment engagée dans les années 1980, la politique de la ville est un ensemble de procédures. Son champ d'application concerne cinq domaines majeurs : la rénovation urbaine, la sécurité et la prévention de la délinquance, le développement social et culturel

⁷ Extrait de la lettre de cadrage de Mr Louis Lévêque présentée dans le cadre de la concertation sur la géographie prioritaire de la politique de la ville.

des quartiers, l'éducation et le développement de l'emploi, enfin la revitalisation économique.

Les procédures visent à apporter des moyens financiers et humains et à mettre en place un partenariat entre les institutions concernées pour réduire les difficultés de ces quartiers et les réinscrire dans la ville.

Ainsi, la politique de la ville peut être considérée comme une politique de lutte contre l'exclusion, conduite dans



un cadre territorial, en faveur de zones urbaines où la précarité sociale est forte, menée par l'Etat et les collectivités locales en partenariat contractuel.

Toutefois, la complexité des problématiques en jeu dans les quartiers, l'organisation politique et la montée en puissance de la crise de l'emploi ont rendu l'action publique particulièrement difficile. Ainsi la politique de la ville a fait l'objet de nombreuses critiques sur la complexité des dispositifs d'intervention et leurs modes de financement, mais aussi sur l'efficacité même de cette politique.

Le quartier de Champvert n'est pas sur la cartographie des quartiers de Lyon en CUCS. Cependant depuis plus de 15 ans le centre social intervient sur le quartier Sœur Janin classé en catégorie 2. Cette classification mobilise, dans le cadre du CUCS, des moyens spécifiques au delà des moyens de droit commun, compte tenu des difficultés sociales et économiques. Ce quartier n'était pas dans la zone d'influence de la structure mais plutôt dans celle du centre social du Point du jour. Le centre social du Point du jour n'a pas développé d'action en direction des enfants et des jeunes. Le chef de projet a alors proposé en concertation avec les deux structures que le centre social de Champvert intervienne sur cette tranche d'âge. Les deux structures sont donc engagées sur ce quartier avec des missions distinctes et transversales. Le centre social de Champvert a créé une animation de proximité intégrant le quartier Janin mais ouverte également aux autres sous ensembles de quartiers. Les enjeux de cette démarche « d'aller vers » et de concilier l'accompagnement nécessaire de ces jeunes mais également de les inciter à l'ouverture sur le reste de l'arrondissement. Certes, cette intervention sur l'ensemble du territoire est source de conflits entre jeunes qui se sentent porteur d'une identité « quartier » mais je constate que c'est un véritable vecteur de mixité sociale.

1.2.4 La CNAF, un acteur majeur et historique du développement des centres sociaux

Les origines de la politique famille semblent remonter en France au second empire. Après 1918 on voit apparaître, à l'initiative des patrons, des caisses de compensation privées.

Entre 1994 et 1996, la loi et les ordonnances réforment la gestion administrative et financière de la sécurité sociale. Les prévisions économiques sont présentées au parlement par le gouvernement.

En 1997, la première convention d'objectifs et de gestion (COG) est signée entre la CNAF et l'Etat.

La CNAF signe avec chaque CAF une COG et un schéma directeur d'action sociale.

La COG 2009-2012 définit le rôle de la branche famille.

La COG détermine trois priorités sur cette période :

- Développer l'offre d'accueil des jeunes enfants.
- Mettre en œuvre le revenu de solidarité active.
- Mettre en œuvre la réforme de l'allocation aux adultes handicapés.

Un certain nombre de déclinaisons des missions et actions des centres sociaux apparaissent alors dans l'annexe 2 : intitulée « les politiques d'interventions organisées en missions et programmes⁸ ».

La mission 3 « Accompagner les familles dans leurs relations avec l'environnement et le cadre de vie » définit plusieurs programmes.

Le programme 2 intitulé « Faciliter l'intégration des familles dans la vie collective et citoyenne », en particulier au travers des centres sociaux et des petites structures de proximité intègre et décline 4 types d'actions concernant nos structures.

Action 1 :	Action 2 :	Action 3 :	Action 4 :
<ul style="list-style-type: none"> •Faciliter l'insertion sociale dans leur environnement et favoriser le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale. •Poursuivre le soutien aux centres sociaux et aux petites structures de proximité par l'accompagnement technique et financier. •Approfondir les missions des centres sociaux et de 	<ul style="list-style-type: none"> •Rendre lisible le projet social global des structures d'animation sociale et développer les outils de gestion et d'évaluation. •Définir les indicateurs d'évaluation des centres sociaux. •Accompagner le suivi et l'évaluation de l'action des centres sociaux par la construction d'outils utilisables par les Caf. 	<ul style="list-style-type: none"> •Encourager les initiatives des habitants, la dynamique participative au sein des structures et la concertation entre acteurs de l'animation de la vie sociale. •Clarifier les modalités d'implication et de participation des habitants, mutualiser et diffuser les bonnes pratiques. •Evaluer l'impact des pratiques participatives sur le fonctionnement des 	<ul style="list-style-type: none"> •Améliorer l'économie générale du secteur de l'animation de la vie sociale. •Réaliser une étude approfondie du financement des centres sociaux (prestation de service animation et prestation de service « animation collective famille ») et, au besoin, actualiser les modalités des financements institutionnels. •Développer les conventions

⁸ Extrait de la convention d'objectifs et de gestion 2009-2012 établie entre l'Etat et la CNAF.

<p>l'animation globale.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Prévoir systématiquement un projet « animation collective » en faveur des familles et de leurs enfants dans les projets des centres sociaux. •Concevoir des outils facilitant l'élaboration du projet d'animation globale et préciser les critères d'agrément. •Encourager les centres sociaux à développer un accueil et un accompagnement en direction des familles vulnérables. 	<ul style="list-style-type: none"> •Créer un observatoire des structures d'animation de la vie sociale. •Soutenir les centres sociaux dans leur gestion par la promotion de logiciels de gestion. 	<p>équipements.</p>	<p>multi-partenariales entre financeurs des centres sociaux afin de leur assurer la pérennité de leurs ressources sur la période d'agrément.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Vérifier la pertinence des gestions directes. •Accompagner le réseau des professionnels Caf de l'animation globale. •Soutenir la qualification du personnel et des bénévoles.
---	---	---------------------	---

A l'heure où les centres sociaux, par le biais de la fédération des centres sociaux de France (FCSF), se sont mobilisés auprès des parlementaires pour soutenir la démarche d'animation globale et son mode de financement, cette insertion dans la COG est un axe fort de reconnaissance politique, d'une institution qui a joué un rôle dans l'histoire des centres sociaux et dans leur développement.

1.2.5 Le département

Depuis les lois de décentralisation, le conseil général a des attributions et des compétences extrêmement étendues. Le conseil général du Rhône a été dans les années 1990 un acteur et un financeur des centres sociaux. Les structures établissaient des conventions pluriannuelles de financement axées sur les fonctions de base : l'animation globale et le pilotage. A l'heure actuelle, cette collectivité cofinance les dispositifs mais n'intervient plus en direct dans le financement des structures et du projet social. En ce qui concerne le centre social, nous signons avec le conseil général une convention sur 4 ans spécifiquement liée à la question de la jeunesse et à l'action animation de proximité mise en place par l'association.

1.3 Les caractéristiques du centre social de Champvert

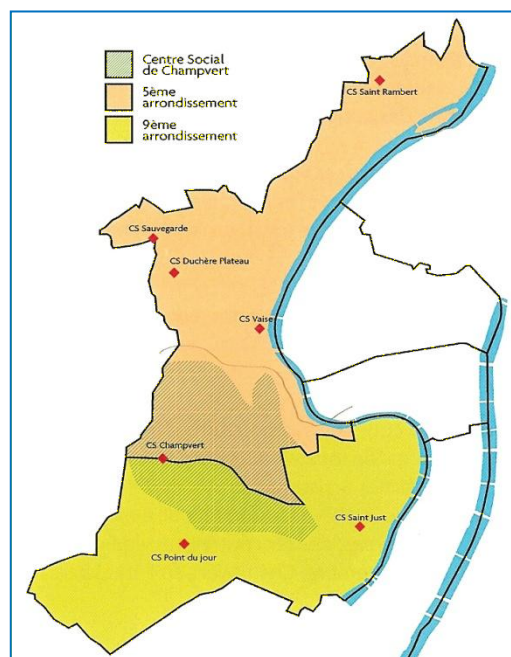
1.3.1 Historique du centre social de Champvert

Le centre social est une association créée en 1968. La création du bâtiment actuel date de 1982, il a une superficie de 1200 m² sur deux niveaux. L'établissement petite enfance, les Vercoquins, se situe dans un autre local sur le 5ème, de 200 m², les deux bâtis sont la

propriété de la ville de Lyon. Ils sont mis à disposition du centre social par l'intermédiaire d'une convention d'occupation à titre gratuit. Les finalités du centre sont le développement des liens sociaux et le maintien de la cohésion sociale ; l'apprentissage de la vie collective dans le respect de la dignité de chacun ; l'engagement et la participation à la démocratie associative et citoyenne. Le centre social accueille des habitants âgés de 3 mois à 90 ans et propose un accompagnement social et de services accessibles à tous. Le projet a été construit à l'origine par de jeunes parents militants souhaitant une prise en charge de leurs enfants et la création d'une structure culturelle dans un territoire en pleine mutation urbaine éloigné du centre ville de Lyon et de son activité. Le but est « étudier et réaliser au profit de toutes les familles et de leurs membres, un ensemble de prestations sociales. Elle se donnera pour principales missions de combattre l'exclusion et l'inadaptation sous toutes ses formes ; de part son projet et sa mission, l'association représente les familles et leurs membres auprès des pouvoirs publics ».

1.3.2 Un équipement transfrontalier à deux arrondissements.

Le quartier de Champvert était à l'origine situé dans le cinquième arrondissement s'étendant du centre ville historique à la colline « qui prie », la basilique de Fourvière culminant au sommet. Dans les années 50, le projet d'urbanisme est accompagné d'un nouveau découpage des arrondissements, une partie du quartier se retrouve dans le 9ème arrondissement. Aujourd'hui encore ce découpage fait polémique, la mémoire collective préservant l'entité unique du territoire.



Le centre social est situé géographiquement sur le 9ème, l'avenue Barthélémy Buyer délimitant la frontière des deux arrondissements. 60 % des adhérents du centre sont issus du 5ème. Cette situation entraîne des difficultés de fonctionnement pour la structure. En effet l'organisation de la ville en arrondissements et la gestion administrative et politique des dispositifs s'axant sur la même logique, complexifient et doublent les interlocuteurs pour la structure. Le territoire et l'association sont l'objet d'enjeux politiques à l'échelle de la ville.

Les élus et les techniciens sont parfois en concurrence et leurs intérêts peuvent diverger sur certains dossiers, la structure est alors soumise à des pressions.

L'ancrage sur le territoire et la mobilisation des adhérents dans le portage du projet associatif permettent cependant de maintenir un équilibre et d'avoir une vision passerelle unique sur le territoire et ses évolutions. Cette position frontalière vécue dans un premier mouvement comme un handicap se révèle plutôt comme un atout légitimant le seul équipement polyvalent du quartier.

1.3.3 Quelques données chiffrées

A) La population⁹

La population de la commune de Lyon : 472 304 habitants

A l'échelle du 9ème : 47 813 habitants (représente 10% de la population totale lyonnaise)

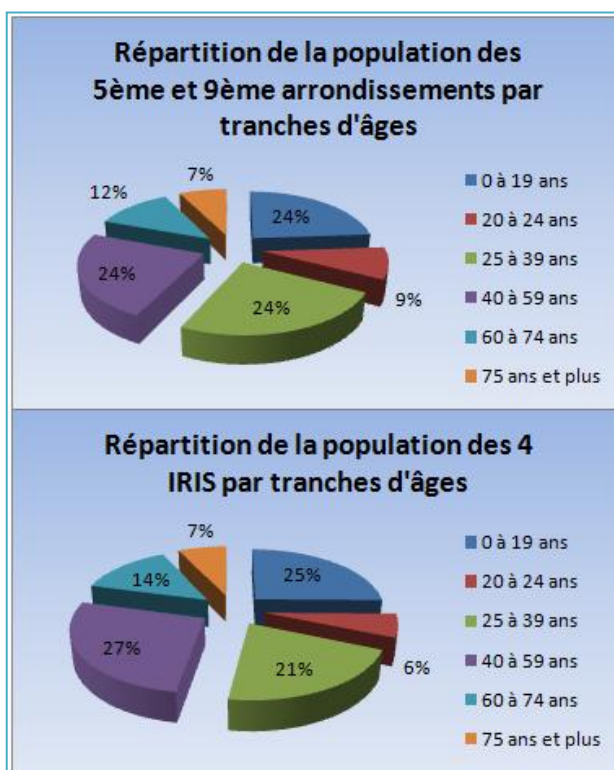
A l'échelle du 5ème : 47 330 habitants (représente 10.1% de la population totale lyonnaise)

La zone d'influence du Centre Social est sur la base des 4 ilots regroupés pour des indicateurs statistiques (IRIS) de référence, évalué à 10 653 habitants. (A l'échelle de l'IRIS, seuls les chiffres du recensement de 1999 sont disponibles).

Les tranches d'âges de la population :

Faute de données plus récentes à l'échelle des IRIS, la plupart des graphiques suivants rendent compte de la répartition par tranches d'âges et par sexe en 1999. Il existe des données plus récentes (2006) uniquement à l'échelle des arrondissements ne permettant pas d'établir une comparaison pertinente et cohérente avec les IRIS de la zone d'influence du centre social. Ces données permettent tout de même de donner un certain nombre d'indications.

Ce graphique nous permet de situer l'ensemble de la zone d'influence par rapport aux 2 arrondissements.



⁹ Données générales source INSEE, 2006.

La mise en miroir de ces graphiques nous permet de faire émerger certains écarts dans la répartition des tranches d'âges de la population à l'échelle des arrondissements et des IRIS.

Globalement, nous pouvons constater une part moins importante des 20 à 39 ans dans la zone d'influence du centre social par rapport à la moyenne des deux arrondissements (5% d'écart).

Inversement, la proportion des 40 à 74 ans est plus grande à l'échelle des IRIS de la zone d'influence qu'à celle des arrondissements.

Ces graphiques témoignent d'une population un peu plus âgée que la moyenne.

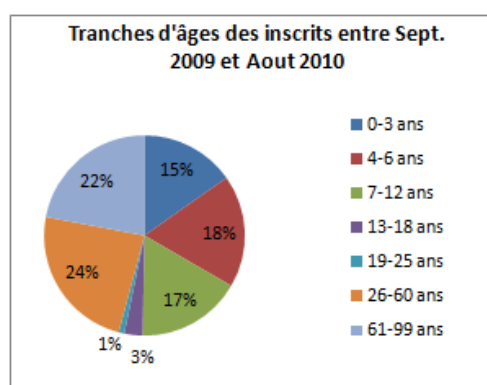
B) Les adhérents du centre social de Champvert

Le centre social s'est doté en 2008 d'un logiciel de traitement des données des adhérents. Ce logiciel permet la gestion des inscriptions et de la facturation, mais il donne aussi accès à des croisements d'indicateurs. L'analyse statistique de l'activité du Centre Social de Champvert est basée sur l'exercice 2009 en année civile, qui dénombre 943 familles adhérentes au centre social.

La répartition par âges des d'adhérents :

Notons que 16 adhérents n'ont pas mentionné leur date de naissance et ne sont donc pas comptabilisés dans ce graphique.

Nous constatons que 50% des inscrits ont entre 0 et 12 ans. Cela souligne la place importante que tiennent la crèche et le centre de loisirs au centre social.



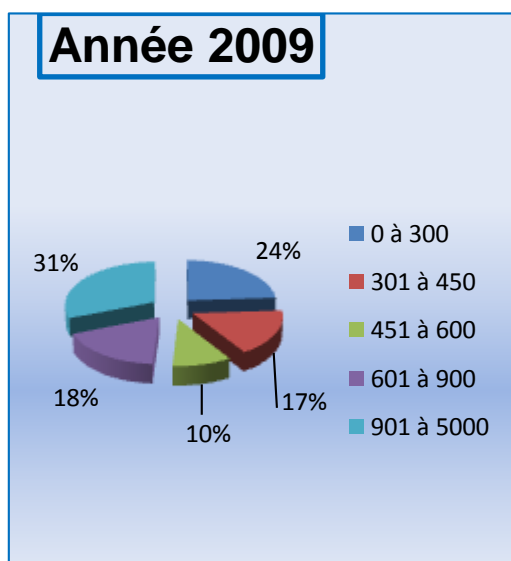
Les chiffres confirment la faible présence des 19-25 ans au centre social. Les 13-18 sont également très peu présents puisqu'ils ne constituent que 3% des inscrits.

Par rapport à l'année précédente, l'évolution marquante concerne les 26-60 ans avec une augmentation de 4% d'inscrits entre 2008/2009 et 2009/2010.

L'origine géographique des habitants et leur répartition par groupes d'activités :

	Lyon 9ème	Lyon 5ème	Autres Lyon	Tassin la Demi-Lune	Autres Hors Lyon
Les Vercoquins	13	74	1	5	4
Centre de Loisirs 3-12 ans	140	182	3	14	22
Animation de Proximité 6-12 ans	0	72	0	0	0
Animation de Proximité 12-17 ans	4	77	0	1	0
Soutien Scolaire Primaire	10	21	0	0	0
Soutien Scolaire Collège	7	8	0	1	0
Activités socioculturelles	172	215	9	44	63
Maîtrise Langue Française	11	18	0	3	1
Sorties Familiales	7	10	0	0	0
Projets Familles	1	5	0	0	0
Soutien Vie Associative et Développement Local	8	13	3	1	8

La répartition des familles en fonction des quotients familiaux :



Les quotients familiaux sont appliqués exclusivement dans le cadre des Vercoquins et du centre de loisirs 3/12 ans.

Les autres activités ont des modalités de tarification différentes.

41% des familles ont un quotient inférieur à 450. Ce quotient étant considéré comme le seuil des bas revenus.

L'engagement et le bénévolat en chiffres :

Aborder la question du bénévolat sous l'angle des chiffres peut apparaître incongru. Cependant les appels à projet demandent de plus en plus une évaluation du « temps de travail » des bénévoles. Si ces chiffres requièrent une certaine vigilance dans leur utilisation, il est vrai que les bénévoles du centre social réalisent des tâches au quotidien au centre social de Champvert. 60 bénévoles aux motivations et capacités diverses, consacrent ainsi de leur temps personnel au bénéfice de l'association. Ils sont encadrés par un référent professionnel défini en fonction de l'action dans laquelle ils s'investissent. Le conseil d'administration est composé d'habitants, usagers, au nombre de 19. Ils se réunissent une fois par mois en présence du directeur siégeant à titre consultatif.

Un bureau de 5 membres dont le directeur se retrouve tous les 15 jours afin de traiter les informations fonctionnelles et préparer le conseil d'administration.

L'évaluation du « temps de travail » des bénévoles consacré à la structure :

3200 heures de bénévolat sur les activités soit 1,75 ETP

960 heures de bénévolat en tant qu'administrateur soit 0.50 ETP

Le total de la participation des habitants à l'organisation du centre social correspond à l'équivalent de 2,25 temps plein de travail.

Ces chiffres font apparaître un véritable impact de l'implication des bénévoles dans le quotidien et la réalisation des actions. Leur participation n'est pas qu'une valeur énoncée par l'association mais bien une réalité. Nous verrons dans les paragraphes suivants que cette double présence de salariés et de bénévoles dans une même enceinte au service des usagers nécessite un management spécifique.

C) L'équipe salariée du centre social

Le centre social gère environ 60 contrats à l'année, soit un effectif de 17.5 ETP.

Pôle petite enfance- enfance	Pôle animation	Pôle administratif et pilotage
<ul style="list-style-type: none"> •2 éducatrices de jeunes enfants •2 auxiliaires de puériculture •3 animatrices petite enfance •1 directrice adjointe de L'ACM •8 assistants d'animation •3 personnel de service •Total ETP: 8.5 	<ul style="list-style-type: none"> •1 animatrice famille conseillère en économie sociale et familiale •2 animateurs de proximité •2 assistants d'animation •3 intervenants techniques •Total ETP: 5 	<ul style="list-style-type: none"> •1 directeur •1 comptable •1 secrétaire •1 agent de service •Total ETP:4

Sur le pôle Petite-enfance - Enfance, un nombre important de salariés (8 assistants d'animation) est à temps partiel avec un cadre spécifique à nos métiers de l'animation. Ils ont un contrat d'engagement éducatif sur une période maximale de 80 jours et sont rémunérés sur une base forfaitaire. L'une des éducatrices fait fonction de coordinatrice du pôle petite enfance-enfance.

Le centre social réalise à l'année 60 contrats, la rotation du personnel d'animation est importante. Cette situation conduit à une gestion administrative complexe et nécessite une forme managériale adaptée. En effet, il faut transmettre dans un bref délai, les consignes et les attentes et renouveler sans cesse les informations Il est donc primordial

d'inscrire ce travail comme une démarche du projet éducatif en direction des enfants et des parents afin de mettre du sens et des valeurs propices à l'investissement et à l'intérêt de ce métier.

De plus, pour les postes d'entretien et de service (qui sont par nature permanents), l'association avait recours à des contrats aidés. A ma prise de fonction de directeur, je me suis donc attaché à consolider et à pérenniser ces postes en les inscrivant dans une démarche de formation qualifiante. Aujourd'hui l'ensemble des salariés « permanents » possède un diplôme ou une qualification en relation avec son poste de travail.

1.3.4 Le projet social, le réseau partenarial

- A) Le projet social peut être considéré comme l'équivalent du projet d'établissement (article 311-8 de la loi 2002.2 art.12). Il doit définir les objectifs de l'établissement, ses modes d'organisation, de coordination et de coopération, et d'évaluation (des activités et de la qualité des prestations). Etabli pour cinq ans maximum avec la participation des usagers (consultation du Conseil de la Vie Sociale), l'objectif est d'obliger les structures à une démarche prospective en planifiant sur le moyen terme leurs objectifs et leurs moyens.
- B) Le projet social, une démarche d'agrément : d'après la circulaire de la Caisse Nationale d'Allocations Familiales (CNAF) datant de 1995 et qui régit les relations entre les CAF et les centres sociaux, les quatre missions caractéristiques des centres sociaux sont d'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.
 - Un équipement à vocation familiale et pluri générationnelle, lieu d'échanges et de rencontres entre les générations, favorisant le développement des liens sociaux et familiaux.
 - 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.
 - Un lieu d'interventions sociales concertées et novatrices. Compte tenu de son action généraliste et innovante, concertée et négociée, le centre social contribue au développement du partenariat.

Ces 4 missions caractéristiques permettent l'attribution d'un agrément d'équipement social délivré par la CAF de Lyon au titre de la fonction d'animation globale et de la coordination. Ce processus permet de bénéficier :

- De la prestation de service « fonction animation globale et coordination ».
- De la prestation de service « animation collective famille ».
- Des prestations de services liées aux activités.
- De subventions d'investissement le cas échéant.

L'agrément est délivré par une validation et délibération du conseil d'administration de la CAF.

Les centres sociaux élaborent, tous les quatre ans¹⁰, le projet social et définissent leurs priorités dans ce cadre. Ceux-ci sont définis à partir d'une évaluation du projet antérieur mais également d'un diagnostic partagé (avec les partenaires) et participatif (avec les habitants du territoire). Ces projets pluriannuels engagent une diversité d'actions qui correspondent à autant de besoins et d'intérêts des habitants.

La circulaire CNAF du 31 octobre 1995 mentionne à ce sujet « la participation représente donc une composante essentielle du rôle d'animation du centre social. Aussi le centre doit-il créer les conditions favorables à la mise en œuvre en permettant des prises de paroles effectives, des modes d'expression différenciés ainsi que la mise en place d'espaces d'échanges. Les habitants participent à l'élaboration du projet, à sa négociation dans le cadre des instances du centre social ».

Le contenu des actions engagées par le centre social (activités, projets, services à la population) n'épuise pas leur richesse puisque la manière dont ces actions sont portées par des habitants et leur dimension éducative compte tout autant que la manière dont elles permettent de développer les prises de conscience et le pouvoir d'agir des personnes. Elles correspondent cependant à des priorités repérées sur les territoires qu'il est important de repérer et d'observer.

C) Le réseau partenarial

Le centre social est un équipement généraliste intégrant une approche globale, son champ d'intervention est multiple et s'appuie sur un réseau partenarial dense et varié.

On peut distinguer trois formes de réseaux :

Descriptif des réseaux institutionnels du centre social

Ville de Lyon	CAF de Lyon:	Conseil Général	Etat
Service Affaires Sociales et Solidarité. Service Urbanisme,	Actions Sociales. Loisirs et vacances	Unité territoriale du 9ème et 5ème. Maison du	Préfecture. D.R.D.J.S. D.D.T.E.F.P.

¹⁰ Cette durée de quatre ans correspond à la durée de la convention d'agrément établie entre la CAF de Lyon et l'association.

développement durable. Service Politique de la ville et de l'habitat. Service Culture et patrimoine. Service Sports et Jeunesse. Service Insertion par l'économie. Service des personnes âgées – Vie associative. Service Petite Enfance, Enfance. Service Intégration et droit des citoyens. Service évènements et animations culturelles. Mairie d'arrondissement du 9 ^{ème} . Mairie d'arrondissement du 5 ^{ème} . P.E.L. D.S.U. 9ème et 5ème. Service Technique Ville de Lyon. C.C.A.S. C.L.P.D.	collectives. Département des Centres Sociaux. Actions Familles. Petite Enfance.	Département.. Centre de planification	D.D.A.S.S. ACSE. Education Nationale. Groupe scolaire BERLIOZ. Groupe scolaire CHAMPVERT.
--	---	--	---

- Un réseau associatif

Centres Sociaux de l'ouest lyonnais
MJC du 5ème
Centres Sociaux du 5ème et du 9^{ème}
Service de prévention des Amis des
jeudis et dimanches (AJD)
All Music
Antenne Logement
Secours Populaire
Association des commerçants des 2
amants
Lyon Rencontres Handicaps

Les petits curieux
Le CLAP du 5ème
Confédération syndicale des familles
(CSF) rue Sœur Janin – Association
locataires Sœur Janin
Association des locataires des 2 amants
Association des locataires Roger
POISSON
CIL de Champvert

- **Une coordination de réseaux par le centre social**

Le réseau Enfance :

Le Centre Social a impulsé depuis 3 ans, la création d'un réseau Enfance. Ce réseau associe et fédère les écoles primaires et maternelles de Berlioz (9ème), Champvert (5ème), les établissements d'accueil des jeunes enfants avec Frère Benoît (9ème), Buyer (9ème), Vercoquins (5ème) et le Centre Social de Champvert.

L'objectif de ce réseau est de permettre notamment aux habitants de mieux se repérer. A cet égard, une plaquette a été créée, regroupant les informations de base de chaque équipement. Simultanément, les rencontres régulières de ce groupe de professionnels créent des synergies, une meilleure articulation et orientation des familles, simplifiant les recherches sur l'existant dans le domaine de la petite enfance – enfance sur le quartier.

Le partenariat avec les associations du quartier :

Dans ce même état d'esprit, nous avons, sur ces 4 ans, voulu fédérer et dynamiser le tissu associatif local. Il y a une grande diversité et richesse associative sur le quartier, mais l'histoire des associations et du centre social avait entraîné un « clivage » et une réelle séparation des actions de chacun.

Le Centre Social s'est voulu à l'initiative et volontaire pour tenter d'associer les énergies et permettre à l'échelle du territoire local, de développer l'animation.

Cette démarche a pris du temps, elle a parfois été difficile mais elle a abouti, à nos yeux, depuis 2 ans, de manière très positive.

En effet, un collectif d'associations d'habitants, de commerçants, de locataires, de comité de quartier, artistique du 5ème et 9ème se sont regroupés. Nous arrivons, aujourd'hui, à mettre en œuvre des soirées, des rencontres, un vide grenier à l'échelle du quartier.

Les relais de suivis sur certaines situations nous permettent d'être plus cohérents. Par ce biais, de nombreux projets collectifs ont vu le jour : conférences ou débats à destination des parents ; participation des établissements d'accueil de jeunes enfants à des spectacles des écoles, à la semaine du jeu, à l'heure du conte pour l'ensemble des structures ; création de deux ateliers de langage, journée d'initiation à la Bande Dessinée, soirée et fête de l'automne associant les familles usagères des institutions du réseau.

Il nous semble que cette volonté et cette organisation ont eu des impacts directs pour les familles et ont permis de répondre à leurs besoins.

1.3.5 Un territoire en mutation sociale

Le quartier de Champvert n'a pas connu depuis les années 1970 de mutation urbaine profonde. A contrario je pressens des mutations sociales et humaines majeures qui bouleversent les représentations communes.

Au début du 20ème siècle, la zone géographique était rurale, composée de champs et de maisons bourgeoises, où les riches soyeux venaient en villégiature. Le quartier était la campagne résidentielle de Lyon.

Dans les années 50, le projet autoroutier reliant l'ouest au centre de Lyon est réalisé, le tunnel de Fourvière et la voie autoroutière transforment en profondeur le territoire et les flux de population.

Le train (seul moyen de transport) reliant Vaugneray à Fourvière est remplacé par la voiture. Par conséquent, l'éloignement du centre de Lyon et de l'activité se résorbe. Ce territoire prend une valeur nouvelle, de nombreux projets immobiliers voient le jour. Les maisons sont remplacées par des ensembles immobiliers privés et publics.

En 30 ans la campagne fait place à la ville. Les groupes scolaires, les commerces, les services publics et les équipements sociaux sont créés.

La population est composée majoritairement de jeunes couples avec enfants.

Les catégories socio professionnelles dominantes sont les employés, les ouvriers. Le quartier a donc une image plutôt populaire à contrario de son voisin le Point du jour (actuellement le quartier où le m² est le plus cher de Lyon).

La valeur travail et la famille sont jusque là le socle de l'identité de ce quartier, de l'émergence des solidarités et de l'engagement.

Or aujourd'hui les formes de travail se sont complexifiées, les contrats de travail sont multiples, le temps partiel non voulu se développe. Des formes de pauvreté ou de précarité au travail apparaissent. La valeur travail et sa dimension de lien social sont ainsi fragilisées et génèrent de vraies inquiétudes et une incertitude constante quant à l'avenir.

Conclusion

Le centre social, en une décennie, a considérablement renforcé son « offre de services » aux habitants et à leurs besoins. Nous accompagnons en cela les familles dans leur quotidien et leurs difficultés. Cette porte d'entrée permet jusqu'à présent d'identifier et d'accompagner socialement les personnes les plus fragiles, l'intérêt étant d'utiliser des activités « de droit de commun¹¹ » et de ne pas stigmatiser les habitants en difficultés. Cette démarche est un outil pour faire vivre et garantir la mixité sociale. « La maison » centre social est donc ouverte à tous, on en franchit le seuil en fonction de ses besoins. Cette posture correspond au plus grand nombre, et nous pouvons le constater par l'augmentation des adhérents de 500 en 2006 à 950 en 2010. La perception globale de la structure par les habitants et les collectivités est donc positive. Les salariés plus nombreux et mieux formés ont également une vision positive de leur travail, ils sont

¹¹ Les activités de droit commun sont accessibles à tous et ne bénéficient pas d'un dispositif spécifique.

engagés et volontaires dans la gestion de leurs services. Le développement de l'association nous a conduit à réorganiser les services afin de considérer la famille dans son ensemble et dans son environnement global. Mais malgré tout, il me faut constater aujourd'hui qu'une partie des habitants n'adhère pas ou ne peut adhérer à cette démarche. Ce constat n'est pas uniquement d'ordre technique mais vient toucher les valeurs du centre social. La question n'est pas de remettre en cause ce qui fonctionne mais de comprendre pourquoi ces habitants n'accèdent pas à la structure ? Quels sont les éléments internes et externes qui produisent ce repli ?

Cette deuxième partie doit me permettre de comprendre ces mécanismes, il s'agira ensuite pour moi de les faire partager à tous les acteurs du centre social.

2 La cohésion fragilisée par la rupture des liens

Introduction

L'histoire de la soupe aux cailloux¹²

Il était une fois, une jeune fille qui devait partir à la ville pour gagner de l'argent. En effet, ses parents étaient bien pauvres et ne pouvaient nourrir trois bouches. Sa mère lui avait préparé du pain et du fromage pour le voyage mais, les jours passant, la jeune fille se trouva bientôt sans vivres pour continuer sa route. Fatiguée, elle s'arrêta dans un village et demanda à ses habitants s'ils pouvaient lui offrir quelque chose à manger mais tous refusèrent. Épuisée, la jeune fille s'assit sur la place du village et, contemplant le chemin caillouteux, eut une idée. Elle se leva et proposa aux villageois de faire une soupe aux cailloux pour l'ensemble du village. Pour cela, elle avait besoin d'une grande marmite, d'eau et d'un endroit pour le foyer. Les villageois n'avaient jamais entendu parler de cette soupe aux cailloux mais acceptèrent de lui donner un coup de main. Alors, la jeune fille trouve plusieurs pierres de bonne taille et les dépose dans l'eau bouillante, sous les yeux éberlués de quelques habitants. Elle leur explique que la soupe sera bonne mais que les carottes lui donnent un goût excellent. Aussitôt un villageois s'en fut chercher les quelques carottes qu'il avait chez lui. Puis, elle expliqua que les pommes de terre rendaient la soupe aux cailloux onctueuses, que les choux relevaient son goût et qu'il était même possible d'y ajouter du bœuf pour en faire un plat de fête. Tour à tour les habitants s'en allaient puis revenaient avec, les uns des légumes, les autres du pain, des cuillères, des bols...et ce soir là, tous les habitants furent repus, chantèrent et dansèrent.

Cette histoire est aussi celle des habitants qui font vivre le centre social. Ils sont décidés à favoriser l'implication de leurs concitoyens, mais ils se butent parfois à des personnes repliées sur elles-mêmes ou fatalistes concernant les possibilités de changer la vie du quartier.

Certains s'épuisent beaucoup mais résistent et inventent, jour après jour, des soupes aux cailloux : c'est-à-dire des actions qui ont le pouvoir de mobiliser les personnes, leurs regards et leurs ressources sur la résolution de problèmes ou la mise en œuvre de projets collectifs.

Nous verrons qu'à l'identique de ce conte se joue dans la réalité du secteur géographique de Champvert des rapports sociaux qui occultent en partie les actions de solidarités.

Pour alimenter cette deuxième partie, je m'appuie sur l'analyse du diagnostic local réalisé en 2010 par le centre social. Nous verrons ainsi comment ce diagnostic a permis un repositionnement stratégique.

2.1 Le quartier, une notion aux contours flous

De nombreux sociologues s'accordent sur le fait que la notion de quartier n'est pas simple à définir. Le quartier se caractérise, entre autres, par une individualité et par un centre (une voie, une place, des commerces, des équipements, etc.). Il serait « un territoire

¹² Cette histoire est la partie introductive d'un guide à destination des centres sociaux réalisé par la fédération des centres sociaux de la Drôme.

urbain, une unité sociale et spatiale, suffisamment restreinte pour que les habitants en cernent les contours, même peu marqués, et s'y reconnaissent chez eux et entre eux : qu'ils se l'approprient, en fassent leur espace, leur propre espace»¹³. Cependant le quartier ne constitue pas une unité urbaine réelle marquée par une identité propre. C'est à ce niveau que l'espace et le temps des habitants prennent place et sens dans l'espace urbain. Force est de constater que « les habitants débordent toujours leurs territoires par leurs activités, leurs relations et leurs projets ».

Yves Grafmeyer¹⁴, sociologue et spécialiste en sociologie urbaine, préfère parler « d'espace local ». Ce dernier représente selon lui, le cadre de « logiques de peuplement » dans la constitution et le renouvellement de la population locale. Mais aussi, il est le territoire d'inscription de milieux relativement homogènes présentant de ce fait « une échelle d'observation de ces milieux » et « des éléments susceptibles de conforter les signes et les moyens de leur identité ». Enfin, il s'agit d'un espace de proximité qui produit un certain nombre d'effets.

Il semble ainsi que tout dépend de la manière d'aborder et d'utiliser la notion. Celle-ci peut être perçue sous un angle strictement physique et objectif. Le quartier dans ce cas est avant tout associé au territoire, donc à une délimitation physique, comme par exemple une circonscription administrative. Mais cette approche a le défaut d'être réductrice et arbitraire. L'autre manière, peut être de définir le quartier du point de vue des habitants. Ici les contours d'un quartier se floutent, c'est alors les caractéristiques propres aux habitants qui servent à différencier un quartier d'un autre, lui conférant ainsi sa physionomie propre. J'ai à ce propos évoqué le sentiment d'appartenance des habitants du quartier de Champvert qui dépasse les frontières administratives. Enfin, au sein d'un même quartier, il existe des frontières parfois invisibles créant des sous-ensembles. Si l'on demandait à des habitants d'un même quartier d'en tracer les contours sur une carte, les résultats seraient sans doute différents. Ce qui nous amène vers une conception plus relative de la notion de quartier, revêtant plusieurs facettes, prenant en compte le vécu et la subjectivité des populations qui le composent.

2.1.1 Différentes manières d'habiter le quartier, différentes manières de l'intégrer

Habiter dans un quartier, c'est à la fois une manière personnelle d'habiter un endroit en particulier, ce qui renvoie à un parcours, à un vécu ; mais c'est également une manière de vivre ensemble. Habiter, nous dit Michel Billé, « c'est d'abord occuper de l'espace mais l'espace, contrairement aux apparences, n'existe que déjà socialisé, il est public ou privé,

¹³ CLAVEL M. Sociologie de l'urbain. Paris. Anthropos, 2002, p.74.

¹⁴ CLAVEL M. Sociologie de l'urbain. Paris. Anthropos, 2002, p.75.

il est urbain ou rural, pavillonnaire ou collectif, dans tous les cas il est bâti. »¹⁵ C'est donc occuper une portion d'espace social. Mais chacun n'occupe pas l'espace de la même manière : que l'on soit retraité, jeune, en couple, homme ou femme, propriétaire ou locataire, etc. Chacun occupe son espace d'habitation en fonction de la manière dont il est construit socialement.

Concernant les personnes âgées du territoire, leur occupation de l'espace est marquée par l'habitude et la durée. Pour les familles nouvellement installées dans le quartier, il s'agit d'une forme d'habiter plus instable caractérisée par leur emménagement souvent contraint. Les jeunes adolescents qui jouent dans les jardins des résidences manifestent également leur manière d'occuper socialement l'espace de résidence. Chacun s'approprie l'espace de vie qu'il partage collectivement. Habiter, c'est donc occuper une place dans un espace géographique, social, économique en fonction du rôle que l'on y joue et des moyens dont on dispose. C'est aussi une manière de se partager l'espace, de le répartir, de l'attribuer ou de se l'approprier. Les difficultés des plus âgés à accepter l'arrivée de jeunes enfants, jugés trop bruyants dans les jardins des résidences, mettent en évidence les difficultés qu'ont parfois les populations à se partager l'espace. L'arrivée des familles avec leurs enfants a modifié certaines habitudes de vie, a engendré une nouvelle répartition de l'espace, de nouvelles appropriations du territoire, contribuant à déstabiliser les plus anciens.

Partager un espace social de vie c'est par ailleurs partager un espace culturel, un espace symbolique. Chacun donne du sens à son quartier, qu'il soit perçu positivement ou négativement. Les rapports au quartier ne sont pas les mêmes en fonction des populations : les lieux n'évoquent pas les mêmes souvenirs, n'ont pas les mêmes fonctions. Pour les personnes qui habitent depuis de nombreuses années la même résidence d'habitation et par extension le même quartier, cela évoque leur histoire personnelle, leurs rapports sociaux, leurs choix. Pour les populations plus récemment arrivées il s'agit de représentations en construction, basées ou pas sur des à priori vis-à-vis du quartier intégré. Cet espace de vie étranger devient progressivement le leur par un processus de construction de repères et d'appropriation à la fois matérielles géographique et symbolique. Enfin prenons le cas des familles relogées de la Duchère ou de la Vallonnaire, qui n'ont pas fait le choix de quitter leur quartier. Elles ont été privées de leur espace symbolique, de leur espace social pour en réintégrer un nouveau qu'elles n'ont pas forcément choisi et dans lequel elles doivent se réinventer une histoire, recréer des liens sur un territoire qui leur est parfois hostile.

¹⁵ BILLE M. « *Habiter c'est s'intégrer* ». In *Habitat social et vieillissement : représentation formes et liens*. La documentation française, 2008, p 98.

Dans le quartier de Champvert, le fait qu'il n'y ait pas d'espace, de lieu public qui permettent aux populations de se réunir, autrement dit de « cœur de quartier », contribue peut être à renforcer la forte appropriation des espaces résidentiels par les plus anciens.

La dimension symbolique des formes d'habiter touche également à l'image que les habitants renvoient ou attribuent à d'autres dans cette manière d'habiter l'espace : « habiter c'est occuper une place, se placer ou être placé dans cet espace symbolique »¹⁶. Autrement dit, cela renvoie à l'image que l'on donne de soi-même (que cela soit maîtrisé ou pas), à l'image que l'on renvoie ainsi qu'à celle que l'on attribue.

Occuper l'espace social, permet d'adopter des comportements sociaux, des modes de vie, des habitudes par lesquels les populations s'intègrent au tissu social environnant. C'est donc développer un sentiment d'appartenance et d'attachement. Pour les nouveaux arrivants, il s'agit donc d'entamer une négociation avec un environnement géographique, social et humain. Le lien social passe par cette appropriation et par le sentiment d'appartenir à un quartier. Il peut donc s'en nourrir, se renforcer ou se fragiliser en fonction de la manière dont les formes d'appropriations cohabitent, se heurtent ou même s'ignorent.

Sur le quartier de Champvert, il ressort clairement que ces différentes manières d'habiter l'espace se heurtaient : entre locataires et propriétaires, entre jeunes et adultes, entre groupes d'adultes. Que ces conflits soient réels ou symboliques, ouvertement exprimés ou tabous, ils manifestent une forme de crispation, de repli de certains groupes d'habitants entre eux. Dans ce cas, nous pouvons nous interroger sur les processus qui sont à l'origine de ces phénomènes.

2.2 Le centre social, les habitants deux dynamiques interactives

Après avoir eu une vision parcellaire et unique expliquant le repli des habitants du quartier. Je distingue deux catégories de facteurs :

- Ceux liés au centre social
- Ceux liés à l'environnement

2.2.1 Le centre social, une institution en évolution : de l'éducation populaire au développement social local, du militantisme à l'expertise

Les centres sociaux sont fortement ancrés dans une histoire et des valeurs. On peut distinguer trois domaines dans l'action des centres sociaux : l'éducation populaire, le développement social local et l'économie sociale et solidaire. D'après Geneviève

¹⁶ BILLE M. « *Habiter c'est s'intégrer* ». In *Habitat social et vieillissement : représentation formes et liens*. La documentation française, 2008, p 94.

POUJOL¹⁷ : « L'éducation populaire peut se définir comme un projet de démocratisation de l'enseignement porté par des associations, dans le but de compléter l'enseignement scolaire et de former des citoyens. » La notion militante de l'éducation populaire est de considérer le sujet au-delà de sa dimension individuelle mais comme un véritable acteur de la société. La dimension politique dans l'acte éducatif est partie prenante de l'éducation populaire.

L'analyse dans le temps de l'association fait ressortir des grandes périodes et modifications apportant des explications au phénomène des habitants. Le repli venant à mes yeux de facteurs propres à la situation de la population mais également aux mutations de l'institution. On peut distinguer plusieurs phases :

- De l'origine aux années 1990 :

Le projet a été construit à l'origine par de jeunes parents militants. Il était porté par des valeurs fortes d'engagement, de solidarité et s'intégrait dans le mouvement d'éducation populaire. De fait, le projet était mis en action par des bénévoles fortement investis. Par conséquent, en me référant aux travaux de Mr HAERINGER¹⁸, la structure a évolué d'une logique de mouvement à une logique publique. Cela a conduit à la mutation de la dynamique collective.

De plus la structure, à l'instar du travail social a engagé sur 20 ans un passage du militantisme, vers un mouvement de professionnalisation et d'expertise. Durant cette période de nombreux services sont créés et soutenus financièrement par des conventions avec la Ville et la CAF.

L'éducation populaire qui consiste à considérer la personne comme un véritable acteur de la société s'efface au bénéfice du développement social local. Pour Geneviève Besson¹⁹, le Développement social local pourrait « constituer l'art de savoir combiner avec opportunité les différentes logiques d'action présentes au sein des territoires, dans le respect constant et exigeant des personnes qu'elles sont censées servir... ».

Je constate que nous sommes passés d'une logique émergente de mouvement à une logique subséquente publique sans pour autant que les valeurs internes évoluent.

La dimension d'expert prévaut, l'association perd ses repères.

Les modes de régulation d'origine s'inversent. Au niveau de la gouvernance, la direction prend le pas sur la présidence, la disparition d'une régulation conjointe entraîne une perte

¹⁷ POUJOL G. *Des élites de société pour demain ?*. Ramonville saint Agne. ERES, 1996, 175 p.

¹⁸ HAERINGER J « *le diagnostic institutionnel d'une association* ». Grille d'enquête pour l'identification des logiques institutionnelles et l'analyse du fonctionnement de l'espace public.

¹⁹ BESSON G. *Le développement Local Social - Significations, complexité et Exigences*. L'harmattan, 2008, 264 p.

de légitimité. L'innovation et les initiatives des salariés ne sont plus portées par la logique historique.

- De 1990 aux années 2000 :

Un clivage s'opère entre les experts et les bénévoles.

Au niveau de l'équipe :

Les salariés développent et consolident la structure financière du centre. Les qualifications et les diplômes organisent la gestion des compétences. Les salariés sont des experts et ils sont les seuls à pouvoir gérer la complexité des dispositifs et des réglementations. Les besoins et les réponses sont déclinés par eux.

Au niveau des bénévoles :

Les habitants se retirent des actions, des conflits apparaissent. Les questions de la place et du pouvoir sont au centre de ces crispations. Les habitants ne sont plus acteurs mais deviennent les destinataires des actions, nous sommes dans une logique d'assistance.

Le projet n'est plus porté par les habitants mais par les salariés, la dimension militante passant au second plan. Ce clivage entraîne des dysfonctionnements en termes de coordination entre les acteurs du centre, d'incompréhension entre les adhérents et les salariés, de fragilisation du projet associatif et de fait de l'institution. A l'inverse, ce qui peut d'ailleurs paraître contradictoire, la reconnaissance par les partenaires institutionnels notamment financiers s'amplifie : la structure apparaît professionnelle, efficace et adaptée à l'accompagnement social ; son budget progresse et les conventionnements se multiplient.

- Aujourd'hui :

Les rapports sociaux entre promoteurs et bénéficiaires se sont modifiés. La complexité de gestion des dispositifs financiers a amené à composer un conseil d'administration avec la population la plus favorisée du quartier. Ce processus entraîne un clivage supplémentaire entre les usagers. Il accentue en effet le désengagement des habitants les plus en difficultés qui ne sont plus des acteurs mais deviennent des demandeurs en attente de solutions.

Cela aboutit à un processus d'acculturation. Le changement culturel n'est pas voulu mais plutôt contraint, cela conduit à une certaine destruction de la culture d'origine. On peut considérer que le repli d'une partie de la population est une réponse à cette contrainte et qu'ils expriment par leur absence une « contre-acculturation ». Pour la partie dominée du centre social, il s'agit de rappeler l'identité initiale de l'association et de réhabiliter l'engagement et la participation des habitants en tant qu'acteurs. Ce mouvement me semble inconscient, le diagnostic permet de le mettre en lumière. Ce déséquilibre interne provoque une certaine inadéquation des actions aux besoins. La conséquence est

l'éloignement d'une partie des usagers qui subissent le plus des transformations de leur quotidien ou de leur environnement (familles monoparentales, chômeurs, travailleurs pauvres...).

De plus, la situation se dégrade : hier cette perte de repères entraînait des conflits (espace d'émergence et de rencontre) actuellement elle produit du retrait.

Le rapport entre l'espace public et l'espace associatif :

Les activités doivent être un moyen de réaliser le projet associatif et non l'inverse. Son environnement est complexe et mouvant marqué par des dispositifs publics mais aussi par des mutations profondes des publics. Le déséquilibre interne tout comme le manque d'adaptabilité des actions a pour conséquence d'éloigner du centre social les usagers les plus en difficultés. Ils n'attendent pas de cet espace qu'il soit uniquement producteur de services mais qu'il soit également générateur de lien social. L'organisation du centre social est donc à repenser, il s'agit à mes yeux de reconstruire une forme de militantisme centré sur des valeurs clairement explicitées afin de prendre en compte les préoccupations des habitants notamment les plus fragiles.

2.2.2 La notion d'appropriation

La question sous-jacente est bien celle d'une rupture entre différents groupes d'individus sur le territoire et au sein de la structure. Dans un premier temps, je m'interroge sur les propres mécanismes du centre social à savoir la possibilité d'un phénomène d'enfermement du centre social sur lui-même qui générerait un rejet de la part de certaines populations. Il m'apparaît cependant que la notion d'appropriation définie plus précisément ce processus.

Le terme d'appropriation recouvre deux aspects : celui d'adaptation et celui d'acquisition. Le repérage (découverte et construction de repères), le marquage effectif (graffitis, affiches) et le marquage constitué (les souvenirs rattachés à un espace) sont des façons de s'approprier un lieu. L'appropriation est un processus durant lequel l'espace objectivé devient un espace vécu, mémoire de bons ou de mauvais souvenirs. S'approprier un lieu nécessite de pouvoir y fixer son empreinte, ce qui n'est souvent possible qu'à condition de s'y sentir en sécurité et de bénéficier de repères cognitifs. Associer un mauvais souvenir à un lieu peut susciter des formes de rejet de cet espace. L'appropriation d'un espace par un groupe d'habitants devient parfois telle qu'il le monopolise, transformant alors certains espaces publics en espaces privés. Les formes d'appropriations d'un quartier sont donc multiples et s'opèrent à différents degrés

Cela expliquerait le faible renouvellement des populations habituellement adhérentes, notamment chez les personnes âgées. Par exemple, Nicole, retraitée, habitante du quartier et administratrice depuis plusieurs années, participe à l'organisation et à

l'animation des tables d'hôtes et du Club des Toujours Jeunes²⁰. Elle m'a fait part que la plupart des personnes présentes aux tables d'hôtes²¹ organisées tous les jeudis sont les mêmes depuis plusieurs années et se connaissent bien entre elles. Elle m'a également confié que la plupart tenait un discours manifestant une forte appropriation du centre social, et finalement acceptait difficilement les nouveaux venus. Il semblerait que nous soyons face à un phénomène prégnant d'entre-soi quasi communautaire qui alimenterait l'hypothèse selon laquelle le centre social participe à une forme de repli sur lui-même, décourageant par ce biais les populations désireuses de participer aux activités proposées. Au-delà de l'explication économique justifiant l'absence de nouvelles populations, l'idée selon laquelle certaines personnes ne se sentiraient pas concernées par le centre social, car mises à l'écart, n'est pas à exclure. Cette forme d'appropriation du centre par quelques personnes âgées, habituées de celui-ci, entre en contradiction avec les valeurs que prône le centre social lui-même.

Par ailleurs, le fait que ces habitants ne viennent pas au centre social, ne signifie pas qu'ils ne soient pas intégrés dans d'autres réseaux d'échange, aussi infimes soient-ils. Me R, responsable de l'antenne Secours Populaire du 5ème arrondissement, a évoqué certains arrangements entre habitants et notamment entre « les femmes maghrébines qui ont mis en place un système de relais de garde collective de leurs enfants ». Me T, gardienne depuis 22 ans de la résidence Champvert, se situant face au centre social et se situe dans le 5ème arrondissement, m'a également expliqué que certains habitants accompagnaient des personnes âgées peu mobiles faire leurs courses au supermarché situé à quelques centaines de mètres.

Ces 2 exemples mettent en évidence des relations d'entraide, de soutien et prouvent l'existence de dispositifs de solidarité informels entre les habitants.

Tout l'intérêt de l'élaboration du projet social, en collaboration étroite avec les habitants, est de réussir à capter ces phénomènes de coopération. L'objectif n'est pas seulement de repérer des populations en difficulté. Il s'agit de déceler les ressources, les potentialités qui permettraient de faire le lien entre les activités du centre social et ce qui se passe autour. La finalité est aussi de renouer avec ces populations dites fragiles afin de favoriser la rencontre entre les différents groupes d'interconnaissances qui semblent disparates et fragmentés sur le territoire.

²⁰ Ce club propose des ateliers de cuisine, de scrabble, des sorties à la journée, des rencontres intergénérationnelles et organise une fois par mois un loto.

²¹ Le cout du repas s'élève à 8.20 €.

2.3 La rupture du lien

2.3.1 Des populations fragilisées socialement sur le quartier de Champvert

A) Les personnes âgées

Le vieillissement de la population est un phénomène général qui touche l'ensemble de la population mondiale et plus particulièrement les pays occidentaux. En France, la question concerne un grand nombre d'acteurs de la vie économique et sociale du pays. L'intérêt porté aux problématiques des retraités s'est récemment concrétisé par la signature d'une convention entre la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV) et la Fédération des Centres Sociaux et socioculturels de France (FCSF). Signée en novembre 2009 et intitulée « Prévention de la perte d'autonomie : territoires et solidarités entre les âges », elle a pour but de prévenir les risques liés au vieillissement de la population.

A l'échelle locale, j'observe que les populations vieillissantes ne sont pas également réparties sur les territoires. Certaines régions, villes, sont plus concernées que d'autres par ce phénomène. Un document réalisé par L'Agence d'Urbanisme pour le développement de l'agglomération lyonnaise a présenté en septembre 2008 un état des lieux exploratoire des politiques publiques et privées sur la question du vieillissement. Sur la base d'enquêtes réalisées fin 2007, quatre types de communes ont pu être identifiées en fonction de l'indice de vieillissement et il apparaît que Lyon entre dans la catégorie des « Territoires au vieillissement avancé ». A l'échelle locale, la question du vieillissement n'a donc pas le même degré de priorité en fonction des territoires.

Il en va de même à l'échelle micro-locale du quartier. J'observe un phénomène de vieillissement de la population de la zone d'influence du centre social. Les témoignages et observations confirment ces données et font également émerger des problématiques et questionnements propres à cette catégorie de population ainsi qu'à ce territoire. Je distingue trois types de difficultés chez les personnes âgées :

- Les difficultés économiques

Peu de chiffres sont à notre disposition concernant spécifiquement la situation économique des retraités du territoire. Cependant, les témoignages des deux associations caritatives de la zone d'influence du centre social : le Secours Populaire et les Restos du Cœur, font état du nombre relativement important de personnes âgées en difficulté financière. Mr S., responsable de l'antenne des 5ème et 9ème arrondissements des Restos du Cœur, évoque des « retraités qui n'ont vraiment rien et qui viennent aux Restos depuis des années ».

Les seuls chiffres dont nous disposons précisent que 13% des personnes qui fréquentent les antennes de solidarité lyonnaises ont plus de 60 ans.²²

- La mobilité

La question de la mobilité est récurrente dans la thématique des personnes âgées. D'autant plus qu'il s'agit d'une génération au cours de laquelle les femmes passaient peu leur permis de conduire, contrairement aux femmes plus récemment retraitées.

Certaines parties du quartier sont peu ou mal desservies. Les personnes qui ont le plus de problèmes de mobilité en viennent à se refermer sur le quartier et abandonnent peu à peu l'idée de faire certains déplacements, notamment vers le Point du Jour.

- L'isolement

Déceler les personnes vieillissantes isolées sur le territoire n'est pas une tâche évidente.

Il est clairement apparu que les gardiens d'immeubles avaient un rôle primordial dans la détection des habitants isolés socialement, notamment dans les résidences Bellemain et Champvert dont les gardiennes sont présentes depuis plus de 20 ans. Dans les deux cas, celles-ci ont fait mention de personnes âgées qui avaient de moins en moins de contacts avec l'extérieur et qui parfois ne sortaient quasiment plus de leur domicile. Il s'agit en général de femmes seules, les maris étant décédés plus tôt.

Les besoins et représentations de ces personnes âgées nécessitent donc une attention particulière.

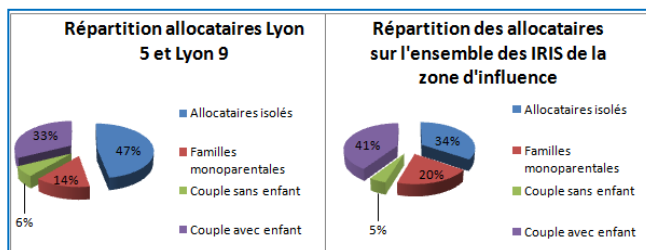
« J'ai plusieurs voisins qui ne sortent plus autour de moi ! Mme P. qui habite l'immeuble en face, avait plein d'activités : la belote, les voyages... Elle n'arrêtait pas ! Mais depuis quelques années on ne la voit plus. Je la croise bien de temps en temps mais elle ne sort plus vraiment de chez elle. Il y a beaucoup de gens comme ça qu'on ne voit plus ! [...] Moi j'essaye de rester active, je suis là depuis longtemps je connais du monde ici. On s'invite à dîner, on joue aux cartes, on ne s'ennuie pas ! »

Parole d'habitants extraite des entretiens conduits dans le cadre du diagnostic social

²² Source : Ville de Lyon

B) Les familles monoparentales²³

Cette comparaison permet de souligner la très forte proportion de familles monoparentales sur les IRIS qui nous cernent. Nous observons en effet un écart de 6% entre le pourcentage à l'échelle globale des



deux arrondissements (14%) et celui à l'échelle des IRIS (20%).

Par ailleurs la part des allocataires CAF composés de familles avec enfants est bien plus élevée à l'échelle de la zone d'influence du centre social.

A noter qu'à l'échelle des deux arrondissements, parmi les familles avec enfants, 27,6% représentent des familles avec 3 enfants et plus alors que 31,4% constituent des couples avec 3 enfants et plus sur l'ensemble des IRIS de la zone d'influence.

Globalement ces chiffres témoignent d'une plus forte présence de familles avec enfants sur notre zone d'influence puisque 61% de l'ensemble des allocataires sont des couples avec enfants ou des familles monoparentales contre seulement 47% à l'échelle plus large des arrondissements.

On peut observer une « gamme » de situations de monoparentalités : veufs, veuves, célibataires, parents séparés ou divorcés. Le nombre de familles monoparentales a quasiment doublé en quarante ans. Certaines d'entre elles doivent faire face à de grosses difficultés et leurs enfants sont repérés comme cumulant les risques. Les familles monoparentales se sont multipliées en quelques décennies. En France, les rapports successifs de l'Observatoire de l'action sociale décentralisée (ODAS) pointent les risques de maltraitance ; le baromètre santé jeunes du comité français d'éducation pour la santé (CFES) souligne leurs problèmes de santé ou d'addiction. Certains organismes ou associations tels le centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC) ou le Secours catholique estiment que la moitié d'entre eux ne partent pas en vacances et doivent être secourus par les associations... Le 10 avril 2006, la conférence nationale de lutte contre les exclusions avait encore confirmé que la pauvreté monétaire des femmes et des familles monoparentales allait croissant.

Une enquête Ipsos avait interrogé des femmes seules élevant des enfants²⁴. Celles-ci faisaient part de leur angoisse financière : 67 % avançaient des difficultés à boucler les fins de mois, alors que 70 % admettaient rencontrer des problèmes récurrents d'ordre financier. « Les conséquences du chômage sont plus difficiles à supporter pour les

²³ EYDOUX A., LETABLIER M.T., *Familles et pauvreté : mesurer, agir, comparer*. Politiques sociales et familiales : CNAF, décembre 2009, n°98. Familles monoparentales et pauvreté en Europe : quelles réponses politiques ?, pp. 21-35

²⁴ Consultable sur Internet : www.ipsos.fr/CanalIpsos/articles/18...

familles monoparentales », avait déjà prévenu, quelques années auparavant, le rapport Famille et chômage (1999) du Haut conseil de la population et de la famille : « 43 % de celles-ci et près de deux sur trois de celles ayant un chômeur en son sein déclarent qu'elles doivent s'endetter »

Pourtant, le lien entre la crise de l'emploi et la crise du couple a bien été mis en lumière et fait l'objet de plusieurs études : mobilité professionnelle géographique, crainte du chômage étaient puissamment apparues depuis au moins dix ans. Dernière confirmation en date : selon le rapport annuel de la délégation du Sénat aux droits des femmes et à l'égalité des chances, ces familles monoparentales sont à dominante féminine et souffrent plus que les autres de la précarité.

Dans l'écrit intitulé Familles monoparentales et familles recomposées, un défi pour la société française, la délégation « pose la question d'une adaptation du droit de la famille »²⁵ pour une meilleure mise en adéquation avec les réalités d'aujourd'hui. Trois constats y sont dressés. D'une part, l'accroissement rapide du nombre de familles monoparentales et aussi recomposées est dû au fait d'une séparation des couples plus fréquente qu'auparavant : en 1999, on dénombrait 1,5 million de familles monoparentales, soit près d'une famille sur cinq. Au sein de ces familles, 2,4 millions d'enfants, soit 15 % du chiffre total. Par ailleurs et à titre de comparaison, la France comptait la même année 700 000 familles recomposées (8 % de l'ensemble des familles) Fait préoccupant, « parmi les 25 % d'enfants qui vivent aujourd'hui avec un seul parent, 85 % vivent avec leur mère et un tiers ne voit plus jamais leur père », précise encore le rapport. Qui plus est, les familles monoparentales victimes de l'insécurité sociale, apparaissent davantage touchées par la précarité et les difficultés sociales : chômage, problèmes de logement et de garde d'enfants...

En ce qui concerne le quartier de Champvert, les témoignages des assistantes sociales évoquent une présence croissante de familles monoparentales (avec une très large majorité de femmes seules avec enfants). Mme M. qui couvre un certain nombre des écoles du 9ème arrondissement ainsi que depuis peu celle de Champvert (5ème arrondissement) dans un souci de cohérence territoriale, témoigne qu'il ne s'agit pas de personnes vivant des situations familiales et sociales qu'elle a qualifié de « dramatique » mais que nous sommes face à des populations de plus en plus fragiles, en perte de repères.

Il s'agit de femmes qui n'ont que peu de temps, qui sont souvent surmenées entre le travail et les enfants et ne prennent plus de temps pour des activités personnelles ou simplement pour se renseigner sur ce qu'il existe sur le quartier (associations, loisirs).

²⁵ GAUTIER G. sénatrice. *Familles monoparentales et familles recomposées, un défi pour la société française*. 298 p.

Les témoignages et entretiens ont fait émerger une relative bonne connaissance des services de crèches et de centres de loisirs pour leurs enfants. La plupart en prend connaissance assez rapidement.

Cependant, elles semblent surtout s'inscrire dans un rapport de nécessité avec le Centre Social. Pour ces femmes, ce dernier est plus perçu comme une structure de service qui leur permet de « gagner un peu de temps » et non comme un lieu de partage et d'initiative. Beaucoup n'ont d'ailleurs pas ou peu connaissance des autres activités proposées.

C) Les jeunes

Le cas des jeunes est intéressant à analyser, car ce sont eux dont l'insertion sociale et professionnelle est à priori la plus problématique. Dans les années 80-90, un phénomène essentiel a eu lieu : le taux de scolarisation des jeunes a explosé. Pour les 15-24 ans, l'école a massivement remplacé l'entreprise comme lieu d'intégration. La scolarisation de plus en plus massive, la multiplication des dispositifs de stages (des plans Barre de 1976 aux emplois jeunes, en passant par les Tuc et autres formes de stage), le maintien au foyer ont compensé en partie les difficultés réelles d'insertion sur le marché du travail.

La mission locale, antenne du 5ème et du 9ème arrondissement, à cheval sur 2 arrondissements, ne dénote pas une problématique forte des jeunes de 16 à 21 ans sur le territoire de Champvert. Le quartier de la Duchère par exemple témoigne de parcours et problématiques plus alarmantes que sur le quartier de Champvert ce qui justifie une moins bonne connaissance des profils des jeunes sur la zone d'influence du Centre Social.

Les jeunes de Champvert auxquels la conseillère emploi formation sur cette zone peut être confrontée ne témoignent pas d'une situation désespérée. Les jeunes ont souvent déjà une première expérience professionnelle, ou un diplôme de niveau IV ou V.

L'entretien a tout de même fait émerger un questionnement de la part de la conseillère Mission Locale sur l'intérêt qu'il y aurait à se pencher sur ces jeunes. En effet les chiffres issus de la CAF montrent une forte présence des 6-18 ans sur le territoire en 2006. Nous pouvons supposer que ces enfants ont grandi sur le territoire et que certains d'entre eux ne l'ont pas quitté.

De manière plus générale, Mme E. a évoqué un manque de mobilité des jeunes sur leur quartier. Parfois ils ne connaissent pas ou peu le reste de leur arrondissement et sont cloisonnés sur leur territoire ce qui ne facilite pas leur intégration et contribue à créer une forme « d'entre-soi » et d'isolement.

Nous observons également des difficultés des jeunes à se projeter dans l'avenir et à établir des projets cohérents.

Les éducateurs spécialisés Mme M. et Mr G. (AJD) sur Sœur Janin témoignent surtout de contradictions chez les jeunes majeurs : volonté d'être indépendant financièrement et donc de travailler et paradoxalement un manque de motivation et d'initiative pour réaliser leurs objectifs.

Les éducateurs ont des difficultés à maintenir un contact régulier avec les jeunes à Sœur Janin : 42 en contact épisodique et 10 en soutien régulier.

Cette situation reflète la nécessité d'établir un relais entre l'animateur de proximité du centre social et les éducateurs spécialisés des AJD et de maintenir le travail dès l'école primaire et le collège, lieu de la mixité sociale et lieu permettant de créer le lien dès le plus jeune âge.

2.4 Des problématiques transversales

2.4.1 Un processus de désaffiliation sociale

Suite à mon observation initiale de ces habitants fragilisés, j'ai engagé une démarche de diagnostic approfondi afin de mesurer les enjeux et de définir ces formes de replis que je pressens comme multiples et multifactoriels. Nous avons procédé par la méthode des entretiens avec les habitants et les associations du quartier.

Bien que des solidarités se manifestent sur le territoire, les témoignages et discours indiquent qu'elles ne semblent pas concerner la majorité des individus. L'expression d'une certaine forme d'isolement social se fait clairement sentir. Nous pourrions parler d'exclusion. Cependant, il s'agit là d'un terme bien vaste, d'un mot-valise en quelque sorte, qui renferme plusieurs notions, phénomènes et processus, il tend ainsi à réduire la lecture que l'on peut faire des difficultés socio-économiques auxquelles sont confrontés les individus.

En quoi le concept de désaffiliation sociale serait plus pertinent que celui d'exclusion ?

Dans un premier temps, il serait intéressant d'appréhender le terme dans sa définition la plus simple. Si l'on s'attache avant tout à l'observer en l'ôtant de son préfixe « dé » qui marque la séparation, la privation ou encore la négation, l'affiliation est synonyme d'adhésion, d'adoption ou d'appartenance. La désaffiliation exprime donc le processus inverse. Ce concept, proposé par Robert Castel, correspond mieux au phénomène auquel nous sommes confrontés : « l'absence de participation à toute activité productive et l'isolement relationnel conjuguent leurs effets négatifs pour produire l'exclusion, ou plutôt, comme je vais essayer de le montrer, la désaffiliation »²⁶ Robert Castel emploie ce terme pour évoquer le chemin qui peut mener à l'exclusion. Comme un processus, quelque chose en train de se faire qui « invite à réfléchir et à aller plus loin, et conserve en cela

²⁶ CASTEL R. *Les métamorphoses de la question sociale*. Fayard, 1995, p 17

son caractère dynamique »²⁷ que le terme exclusion aurait tendance à figer. « Parler de désaffiliation, en revanche, ce n'est pas entériner une rupture, mais retracer un parcours »²⁸. et prendre le temps de retracer ce parcours, c'est avoir les outils pour prévenir, pour donner les moyens aux personnes les plus vulnérables et à ceux qui les entourent de pallier ce processus. Les entretiens ne témoignent pas d'une situation dramatique mais évoquent un phénomène de fragilisation du quartier. Certaines résidences auparavant diversifiées dans leur populations : familles, jeunes couples, retraités, se sont homogénéisées laissant place à une grande majorité de personnes âgées, qui habitent l'immeuble depuis parfois plus de 30 ans, vivant souvent seules dans de grands appartements dans lesquels auparavant conjoint(e) et enfants les accompagnaient. Plusieurs habitants que j'ai eu l'occasion de rencontrer de manière informelle affirment que « l'ambiance n'est plus la même qu'avant », que « chacun reste chez soi », que « l'on croise de plus en plus de jeunes qui rôdent » et que visiblement ça ne plaît pas à tout le monde. Autant de paroles témoignant d'inquiétudes montantes et d'un sentiment nostalgique. Il semblerait donc que les trois populations qu'initialement j'avais repérées : jeunes majeurs, les familles monoparentales et les personnes âgées du territoire soient toutes trois en phase de désaffiliation. Entre l'espace de l'intégration et celui de la désaffiliation sociale, Robert Castel insère une forme intermédiaire, celle de la vulnérabilité sociale marquée par l'instabilité. Elle conjugue la précarité du travail et la fragilité des relations, et notamment du lien conjugal et familial touchant directement la sphère de sociabilité la plus petite. En effet, l'isolement relationnel est lié au fait de l'éclatement des familles à la suite de divorces, de l'éloignement des enfants ou dû à certaines exigences qu'impose le travail. « Il y a risque de désaffiliation lorsque l'ensemble des relations de proximité qu'entretient un individu sur la base de son inscription territoriale, qui est aussi son inscription familiale et sociale, se trouve en défaut pour reproduire son existence et pour assurer sa protection ».

La question est également de comprendre la place et le rôle du centre social face à ce processus de désaffiliation.

Au-delà du concept de désaffiliation, les particularités du territoire qui nous concerne semblent favoriser l'isolement. Certaines zones sont physiquement enclavées. Il y a peu de commerces et un éloignement des services et équipements.. On a pu assister à la fermeture récente d'une école maternelle dans le sous-quartier de la Vallonnière, et prochainement de la poste à Champvert. Dans un quartier fortement vieillissant comme celui-ci, je fais l'hypothèse que ces phénomènes ne facilitent pas ce processus social,

²⁷ CASTEL R. *La table ronde pédagogique : l'exclusion existe-t-elle ?* Disponible sur internet : <http://www.sceren.fr/tr/exclusion/rep_cast.htm>. CNPD, 2001

²⁸ CASTEL R., *Les Métamorphoses de la question sociale*. Fayard, 1995, p.20.

sans pour autant être la cause première de l'isolement. Par ailleurs, les transports en commun arrêtent leur service assez tôt, limitant rapidement les déplacements. La configuration géographique du territoire ne facilite pas la mobilité des personnes qui ne sont pas véhiculées et qui n'ont pas des horaires de travail adaptés. L'idée développée serait qu'au-delà des causes sociales ou sociétales qui favorisent l'isolement, il est possible d'observer en fonction des particularités propres à chaque territoire des phénomènes qui aggravent certaines situations. Le territoire, concret et vécu a une place dans la trajectoire individuelle. J'envisage de questionner les représentations que les habitants ont de leur quartier afin de comprendre dans quelle mesure celles-ci influent ou pas sur leur vécu et leur sentiment d'isolement.

2.4.2 Un phénomène de stigmatisation

Par ailleurs, un autre phénomène observé contribue à aggraver le processus de désaffiliation sociale que nous venons d'évoquer. Il s'agit du phénomène de stigmatisation qu'Erving Goffman²⁹, sociologue, définit ainsi : elle est le comportement qu'un groupe ou une société a envers des personnes ou des groupes minoritaires, différents ou défavorisés (les minorités ethniques, chômeurs, délinquants, etc.) qui consiste à attribuer une étiquette et à catégoriser les personnes visées comme déviantes. Les personnes à l'origine de la stigmatisation éprouvent des sentiments de gêne et de ressentiment, et manifestent des comportements d'exclusion et de rejet. Cela engendre chez les personnes qui en sont victimes, des sentiments de vulnérabilité, de honte, et en conséquence, des comportements de retrait, d'entraide, ou parfois d'agression. La fonction sociale de la stigmatisation est de justifier l'exclusion des populations ciblées en les désignant comme responsables de leurs maux.

Il convient de préciser que nous ne sommes pas face à un phénomène de racisme ambiant mais bien face à une forme de stigmatisation de populations. Les comportements stigmatisants, lorsqu'ils s'exacerbent, peuvent en effet conduire à de la xénophobie qui signifie au sens littéral « la peur de ce qui est étranger » et se manifeste en actes ou en discours par une hostilité systématique ou irrationnelle à l'égard d'autres individus ou groupes d'individus. Les sentiments xénophobes ont tendance à se développer dans les temps de crise économique tels que nous le vivons actuellement ce qui demande d'accorder une plus grande attention à la manifestation de ces comportements.

²⁹ GOFFMAN. E. *Stigmate : les usages sociaux des handicaps*. Paris. Les éditions de minuit, 1993. 180 p.

La citation ci-contre illustre bien le phénomène de stigmatisation qui s'installe dans le quartier. A plusieurs reprises des anecdotes ont fait mention du fait que bien souvent les jeunes étaient accusés d'un acte de vandalisme alors qu'il s'agissait d'un règlement de comptes entre locataires « adultes ». Bien entendu, les jeunes ne sont pas dégagés de toute responsabilité dans les diverses dégradations du quartier. Cet exemple tend à souligner le fait que parfois, les jeunes endossent facilement certains actes simplement parce qu'ils ont le profil type que la population a tendance à leur attribuer. Les jeunes, les familles venues de la Duchère ou de la Vallonnière, les populations d'origine étrangère, sont régulièrement pointés du doigt. Nous avons pu le voir tout au long de ce diagnostic.

« Les habitants du quartier étiquettent vite les nouveaux arrivants... soit ils sont de la Duchère ou de la Vallonnière ou ils sont directement vus comme des étrangers [...] les nouvelles familles qui arrivent sont mal perçues. Dès qu'il y a des bagarres, des faits divers, les habitants accusent soit Sœur Janin, soit ces nouveaux arrivants ».

Parole d'habitants extraite des entretiens conduits dans le cadre du diagnostic social

En réaction, les jeunes affichent des comportements de provocation, d'arrogance et sont parfois même agressifs. Les familles se replient sur elles-mêmes, par communauté d'appartenance et manifestent un repli identitaire. Les personnes âgées se sentent mal à l'aise voire même en insécurité. Tout ceci engendre des crispations entre populations et s'inscrit dans un ensemble de réactions en chaîne qui enlève la situation. Dans ce contexte, le centre social incarne la figure qui rapproche au lieu de diviser, qui peut amener peu à peu les gens à se découvrir entre générations, entre cultures et milieux sociaux différents.

2.5 Le lien social

Au cours des années 80, cette expression fut plus souvent utilisée dans un sens négatif. Elle témoignait d'un manque, d'une perte, d'une crise du lien social affaibli par la déstabilisation de l'institution familiale, la croissance de l'isolement, la hausse des incivilités.

Définie simplement, la notion de lien social représente « l'ensemble des relations personnelles, des normes, des valeurs et des règles communes qui relient les individus ». Cette expression désigne ce qui permet aux hommes de vivre en société.

Personne ne contestera que la précarité de l'emploi a augmenté, que la famille est déstabilisée, que les banlieues connaissent des problèmes. Mais cela suffit-il pour diagnostiquer une « crise générale du lien social » ? On pourrait à contrario citer des tendances inverses. Le poids de l'Etat providence et des dispositifs de solidarité n'a

jamais été aussi important en France. Si la participation syndicale et politique a beaucoup reculé, on assiste à un essor important des associations et du bénévolat. Si la structure familiale est déstabilisée, l'entraide familiale n'est nullement en recul ; le chômage des jeunes reste élevé, mais leur scolarisation n'a jamais été aussi forte.

Et si on observe les contacts sociaux, on découvrira que jamais on ne s'est autant rencontré, parlé, téléphoné... Bref, rien n'est moins assuré que le constat d'une crise généralisée du lien social.

En réalité, la société française contemporaine est tiraillée entre des processus contradictoires. S'il existe des signes indéniables de fragilisation de certains liens, d'autres indices peuvent être invoqués en faveur de la vitalité de formes de solidarité ou de sociabilité.

2.5.1 La gestion de deux statuts au sein de l'association

Une des particularités du monde associatif se situe dans la présence de personnes ayant des statuts différents.

En tant que directeur d'une structure de ce type, je dois prendre en compte cette diversité et adapter mon management général.

Le centre social est confronté à la présence et à la gestion de plusieurs mondes. Je dois veiller à l'équilibre et à la régulation de ces mondes, de les faire se connecter. L'articulation et la maîtrise de ces éléments sont essentielles pour la pérennité de l'association. Mon expérience et ma pratique dans le domaine des centres sociaux m'ont permis de distinguer une fragilité dans ce domaine. Lorsqu'il y a un conflit majeur entre ces mondes, la structure se retrouve en crise. Un conflit entre le président (bénévole) et le directeur (salarié) provoque une rupture dépassant ces deux personnes. Le centre social se remet difficilement de cette situation.

Je peux présenter ces interactions entre ces mondes constitutifs du centre social sous forme d'un schéma :

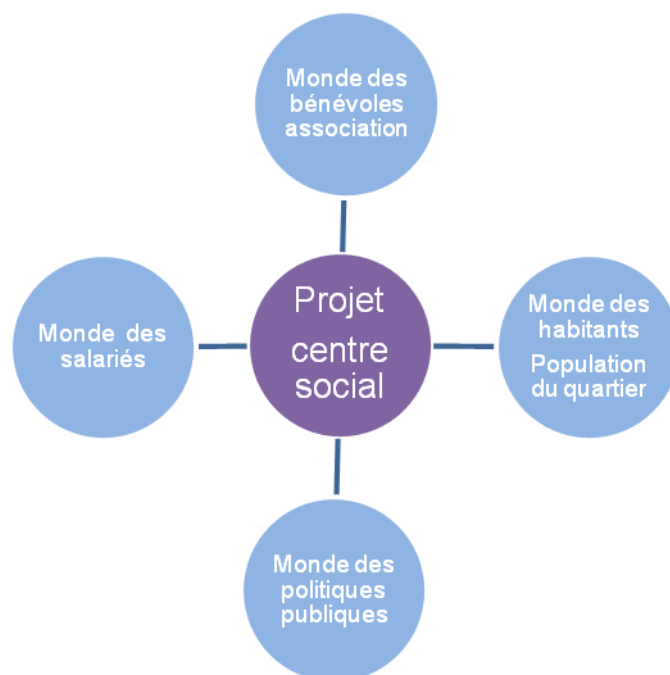
Le monde des bénévoles s'ancre principalement dans le champ des valeurs.

Le monde des salariés s'ancre principalement dans le champ de l'expertise, de la compétence, la relation étant définie dans le cadre du contrat de travail.

Le monde des politiques publiques en évolution, fixe le cadre législatif et d'intervention.

Le monde des habitants est inscrit à la fois comme acteurs et bénéficiaires volontaires de l'action du centre social. La relation s'ancre dans une proximité que je pourrais assimiler au voisinage.

Cette distinction caractérise les mondes existants au centre social, ils sont croisés et interdépendants.



Je suis confronté dans ma pratique à la gestion de ces deux statuts, j'identifie plusieurs difficultés ou points de vigilance.

Je distingue trois formes de bénévoles liés à ma pratique et non à un ouvrage de référence ou à une étude spécifique.

1. Le bénévole « bonne volonté » : c'est une personne généralement à la retraite, il propose ses services et veut aider les personnes de son quartier. Il évalue ses compétences en fonction de son ancien métier, sa connaissance du centre social et des adhérents est partielle. Il est prêt « au don » et souhaite trouver par son engagement un contre don basé sur le lien et la reconnaissance sociale de son action. Il se mobilise sur les actions d'aide de type apprentissage du français, accompagnement scolaire, bibliothèque de proximité...

2. Le bénévole militant : il est également souvent à la retraite. Deux parcours peuvent se décliner : un parcours de militant syndical et un parcours de militant politique.

Ces personnes ont une vision du territoire et des convictions en matière de gestion et d'orientation. La difficulté réside dans le transfert de leurs compétences initiales aux problématiques de l'association et non à la transposition de leurs connaissances. Ces bénévoles s'investissent souvent dans les actions d'apprentissage du français, de l'accompagnement scolaire mais aussi et surtout au sein du conseil d'administration. Au niveau de ma fonction je dois veiller à la transmission des informations et des orientations stratégiques de l'association.

3. Le bénévole « salarié », il est retraité mais le plus souvent en activité. Il s'investit sur une période liée à la cessation de son activité (congé parental, arrêt longue maladie, chômage...). Son activité professionnelle a un lien avec les métiers du centre social, il propose souvent des services techniques, relatifs à des

compétences juridiques, comptables, dans la gestion des ressources humaines, dans l'accueil et le secrétariat... Dans ce cas, on se trouve face à une confusion dans les statuts. Les salariés ont une perception négative de cette confusion et se sentent menacés par la présence de ces bénévoles. Je dois alors définir avec le président le cadre et différencier les statuts et les rôles de chacun. Je m'appuie en l'occurrence sur le règlement intérieur de l'association qui présente les attentes de l'association en matière de bénévolat. La relation contractuelle présente dans le contrat de travail induit des liens de subordination, la définition de missions et d'objectifs. L'absence de ce lien rend la régulation plus difficile. En cas de faute, la réaction ne peut se faire dans le cadre de la sanction disciplinaire. Il existe en cas de préjudice exercé par un bénévole des possibilités de sanction, mais elles sont réalisées par les pairs dans le cadre d'une commission, elle n'est pas basée sur la qualité d'une réalisation mais sur le préjudice pour l'association.

Mon rôle de directeur dans ce contexte est de prendre en compte ces dimensions et d'être attentif aux tensions afin de les réguler. Dans ce domaine, l'articulation et le binôme président-directeur est essentiel. Dans le cadre de la formation, nous avons abordé la question de la délégation, et l'intérêt du document unique de délégation. Ce document n'existe pas dans la structure ; en accord avec le président, il a été convenu d'élaborer ce document et de communiquer sur la logique de répartition. Une spécificité de l'engagement au sein de la structure, c'est l'ambivalence entre les exigences et les attentes liées à la participation et le caractère informel, et non écrit. Il n'existe pas de forme contractuelle ou d'engagement réciproque définissant la participation. Cette absence de cadre permet une souplesse et un accès simplifié incitatif, mais il est également source de conflits. Les contraintes financières actuelles amplifient les crispations à l'interne, les financeurs sont attentifs au chiffrage de la « productivité » des bénévoles.

Dans certains budgets d'appel à projet on trouve une partie concernant l'estimation chiffrée en valeur monétaire ou en équivalent temps plein (ETP) de l'action des bénévoles. On peut considérer que cette démarche est une volonté de reconnaissance du système associatif et une recherche de ces plus values. Je suis beaucoup plus nuancé et prudent, sur le sens de cette démarche. Le centre social doit être vigilant à ne pas inscrire entièrement la participation comme un indicateur financier source d'économie, mais comme un outil éducatif en matière de citoyenneté et de démocratie. J'envisage de réaliser avec les bénévoles, sous l'impulsion du conseil d'administration et de la commission projet une charte du bénévolat distinguant les droits et les devoirs et le besoin de l'association dans ce domaine. Ce document est une forme de contractualisation « entre deux » préservant à la fois le caractère volontaire mais apportant des précisions sur le cadre permettant de mieux garantir la place de chacun.

Cependant, la présence de salariés et de bénévoles détermine à mon sens des postures de direction pour garantir l'équilibre.

A) L'animation des bénévoles

En ce qui concerne l'équipe bénévole intervenant sur les actions, je me situe dans l'animation et l'émergence de débats. Il est important de créer une cohérence dans les formes d'intervention et les types de relation entre les adhérents et les bénévoles. Je m'appuie sur un système de référent identifié, ces référents étant des professionnels. Les responsables d'activités accompagnent les équipes de bénévoles. Des réunions régulières et collectives sont mises en place. La formation des bénévoles est un axe essentiel dans cette recherche de la cohérence, je privilégie les formations sur site. Le module de formation doit être précis et bien correspondre aux problématiques rencontrées par les bénévoles. Une formation mal adaptée conduit parfois à une perte de motivation et parfois au départ de bénévoles. La présence des bénévoles est fluctuante et soumise à des variations importantes, c'est une vraie difficulté dans une structure fonctionnant toute l'année avec une amplitude horaire importante. Dans l'organisation globale, il me faut distinguer et énoncer clairement le type d'actions accessibles aux bénévoles et celles qui ne le sont pas, cela évite les confusions.

B) Le management des salariés

En ce qui concerne le monde des salariés, la professionnalisation est relativement nouvelle, elle remonte aux années 80. L'histoire du syndicat employeur des centres sociaux est révélatrice de cette évolution relativement récente. Le SNAECSO est un syndicat d'employeurs autonome, reconnu comme représentatif des employeurs de la branche professionnelle des centres sociaux et socioculturels, et désormais des associations d'accueil de Jeunes Enfants. Né de la volonté de la Fédération Nationale des Centres Sociaux en 1971 et longtemps soutenu par elle, il regroupe aujourd'hui environ 1000 associations. Il est reconnu par les partenaires nationaux, le Ministère du Travail, celui de la Jeunesse et Sports, la Délégation Interministérielle à l'économie sociale, et les autres syndicats.

Une convention collective nationale est née le 4 juin 1983 après de nombreuses séances de négociation. L'arrêté d'extension sera signé le 22 janvier 1987, et paraîtra au journal officiel du 12 février 1987. En plus du développement de ce cadre salarial, on assiste à une qualification et à une montée en charge des diplômes spécifiques à l'animation et au champ de l'éducation populaire.

Aujourd'hui le management des salariés a considérablement évolué. L'augmentation du nombre de salariés (souvent plus de 10 ETP en milieu urbain) a fait apparaître les instances représentatives du personnel. L'organisation collective de la représentation des salariés est un facteur nouveau. Je souligne à ce sujet, la syndicalisation très partielle du

secteur, cette faiblesse de la représentativité syndicale fragilise le jeu nécessaire de la négociation entre les instances employeurs et salariés. Un fonds a été créé pour tenter de faire évoluer cette question du paritarisme.

En 20 ans les centres sociaux ont considérablement progressé dans le management des équipes. Nous sommes passés d'une gestion approximative à des outils ressemblant à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ; ce terme n'est encore pas usité dans notre secteur mais nous possédons des outils de gestion et d'accompagnement des professionnels. Notre syndicat employeurs a été actif dans ce domaine en proposant des services juridiques et des fiches techniques réactualisés.

Les missions et les délégations sont définies entre salariés, des réunions d'équipe et de soutien de la pratique sont également mises en œuvre.

Conclusion

L'action de l'association gestionnaire du centre social ne se résume pas uniquement à ses activités. Pour l'essentiel, elle participe à l'animation de la vie sociale et à la vitalité des liens sociaux. On pourrait multiplier les exemples qui attestent d'un maintien ou parfois d'un renouveau des liens sociaux. Il en est ainsi des fréquences des contacts sociaux et des relations interpersonnelles qui, contrairement à une idée reçue, ne déclinent pas. Inversement, il n'est pas question de nier l'évidence des phénomènes de « désinstitutionalisation » qui affectent le travail ou la famille. Les types de solidarité, la sociabilité, les formes de contrat (contrat de travail, de mariage), la participation à la vie collective sont en tension et se modifient. J'observe que ces tensions sont produites par un enchevêtrement de mécanismes sociaux, discrimination de certaines populations, résurgence d'un clivage entre certaines classes sociales, individualisme grandissant. Cela entraîne un processus de désaffiliation d'une partie des habitants. Ce mouvement, s'il devait s'aggraver, conduirait indubitablement à l'exclusion de ces personnes. Ce processus de désaffiliation conduit par contrecoup, l'association à observer et à mettre en perspective ses valeurs et son organisation. Par conséquent, dans la troisième partie je vais m'attacher à donner forme à ce double mouvement axé entre la dynamique et la destruction. Cette énergie est l'occasion pour le centre social et l'ensemble de ses acteurs d'adapter les activités du centre ; l'enjeu étant le remailage du tissu social et la capacité de maintenir à la dimension du territoire la cohésion sociale. Je souhaite articuler ma démarche autour de 3 points : écouter, être ensemble, construire.

3 Renouer le lien social

Introduction

Je m'appuie dans cette partie sur le diagnostic local réalisé par le centre social. L'organisation et les activités de la structure conduisent à une stratégie d'action comprenant des réponses diversifiées à une population différente et donc à l'interculturel. Je propose une double réponse : la première centrée sur l'organisation et les activités, la seconde ancrée sur la participation des habitants et leur mobilisation. Pour rétablir un lien entre les habitants, il faut créer l'environnement propice à ces échanges. Mais ce cadre ne peut suffire, il faut surtout obtenir l'interaction et la volonté des acteurs, sans lesquelles tout remailage du lien est impossible. Dans un contexte en évolution constante, la population du quartier est la seule variable intangible. En effet, au-delà de la réalisation d'un diagnostic et d'un projet partagés, il me semble que l'intérêt principal réside dans la démarche et dans la posture du centre social comme un acteur du développement local et du lien social et non uniquement comme une structure gestionnaire de services. Dans cette troisième partie je m'attacherai à décliner opérationnellement cette posture double ainsi que les adaptations nécessaires de l'association pour favoriser l'accueil de ces habitants en rupture.

3.1 Des valeurs du centre à mettre en perspective

A) La mixité sociale

La mixité sociale est inscrite dans notre société démocratique et égalitaire, la valeur de la mixité fait partie intégrante de l'idéologie, c'est-à-dire du discours normatif qui organise et légitime quotidiennement la vie collective. « La revue informations sociales » dans son n° 125 de juillet 2005 traite de manière exhaustive de l'idéalisation et des limites de la mixité sociale. Cette conception égalitaire et politique se trouve contredite par la volonté des individus.

En effet les sociologues ont démontré que les individus se regroupent en fonction de critères sociaux, économiques, générationnels, liés au niveau d'études mais aussi sur des critères ethniques voire communautaires. La résurgence d'une forme de lutte des classes ne fait de mon point de vue que renforcer ce phénomène. Cette forme d'utopie basée sur les valeurs de métissage et d'échanges avec les autres en vivant avec nos différences³⁰ est une valeur citoyenne forte dans lequel les centres sociaux s'inscrivent. Il nous faut cependant prendre en compte les clivages entre riche et pauvre entre français et étranger source de ségrégation, de discrimination. La tentation est grande de créer des univers

³⁰ Un centre social sur Décines, situé dans la banlieue Est de Lyon, avait inscrit sur son ponton à l'entrée : ce qui nous rassemble : nos différences !!

clos regroupant des groupes sociaux identiques à l'instar du phénomène des « gated community »³¹ d'outre atlantique.

Le centre social doit rappeler son attachement à cette valeur, mais il doit également mettre en œuvre des stratégies d'incitation, de découverte de la richesse et de la diversité des groupes sociaux. Cependant ce travail peut être source de rupture, de fuite des habitants, notamment les plus riches.

B) La proximité, une idée forte, à construire

Les centres sociaux se définissent comme des structures de proximité, mais pour que cette proximité ne soit pas uniquement un constat géographique, il nous faut construire le sens. Dans son rapport d'étude le centre de Ressources et de prospectives du Grand Lyon « Millénaire 3 »³² aborde les pièges et les idées préconçues sur la proximité qui font de ce mot un « leitmotiv » politique et associatif. Les deux auteurs introduisent leurs propos ainsi « Face au bouleversements économiques et sociaux en cours, la notion de proximité peut apparaître comme une planche de salut, un outil à tout faire, capable de recoller ce qui disjoint mais aussi d'ouvrir de nouvelles voies à l'action politique.

De ce fait, celle-ci s'adapte aisément à la diversité des problèmes en jeu, politiques, économiques, culturels et il est plausible que la gestion de la proximité devienne un aspect majeur de l'intervention publique. Mais pour cela, il faudrait d'abord se méfier des nombreuses idées toutes faites qui saturent ce thème. »

Dés lors il s'agit pour le centre social de clarifier cette notion pour en faire un objet de son intervention.

Le sentiment de proximité ou d'éloignement est plus complexe qu'on ne le pense, les aspects purement géographiques y jouent un rôle de moins en moins important du fait notamment de l'évolution des moyens de déplacements. Pour résumer on peut considérer que quelles que soient les formes qu'il prend, le sentiment de proximité peut être considéré comme la traduction d'un « potentiel d'interaction symbolique ».³³ C'est-à-dire que :

- plus une information peut interagir avec les connaissances dont je dispose déjà, plus j'y suis attentif.

³¹ Phénomène qui concerne les classes moyennes-supérieures sur fond de traumatisme post 11 septembre et de méfiance un peu paranoïaque de l'autre soit 10 % de la population étasunienne qui se replie dans des « villes bulles » c'est-à-dire des cités où l'on ne sort quasiment jamais.

³² LABASSE B., POLERE C. *Les mutations de la proximité*. Rapport d'étude à la direction prospective et stratégie d'agglomération de la Communauté urbaine de Lyon. 2006, 101 p.

³³ LABASSE B., POLERE C. *Les mutations de la proximité*. Rapport d'étude à la direction prospective et stratégie d'agglomération de la Communauté urbaine de Lyon. 2006, p 56.

- plus je suis susceptible d'accéder à un lieu ou d'utiliser un équipement, plus il me concerne. On voit bien que sur ce point l'accès au centre social n'est pas neutre il induit directement le niveau de participation.
- plus j'ai des chances d'avoir des contacts avec un personne ou une communauté, moins j'y suis indifférent.
- plus j'ai le sentiment de pouvoir influencer sur la politique d'une structure, plus je me sens impliqué.

Le fait qu'une partie de la population (minoritaire en nombre) ne vient plus au centre social n'a pas qu'une incidence quantitative, il y a bien un impact à la stratégie d'action de la structure et à ses savoirs faire en matière d'action sociale. A terme, cette structure porteuse de valeurs peut perdre le sens de sa démarche et devenir une institution gestionnaire de services pas très éloignée des entreprises sociales.

C) Des valeurs du centre en évolution, une prise de conscience nécessaire

Le centre social doit s'adapter à la mutation du territoire et au mouvement de désaffiliation d'une partie de la population. En tant que directeur de la structure je me dois de prendre en compte l'ensemble des interactions et d'en vérifier les conséquences sur la structure et les personnes, quels que soient leur statuts. Cette stratégie d'anticipation doit me conduire à garantir les grands équilibres de la structure. Pour maintenir ces équilibres, je me dois de questionner le socle des valeurs de l'association avec les administrateurs. Nous devons être attentifs à l'effet produit par notre engagement auprès des habitants en rupture. Cela peut conduire au retrait des familles aisées et par la même ghettoïser la structure et renforcer de manière fortuite le sentiment d'exclusion. Les leviers du changement s'articulent donc à la fois sur le projet, sur les évolutions concernant les équipes mais également sur l'engagement des habitants. En effet, si chaque personne est libre, en droit, d'orienter sa propre existence, la vie sociale exige une entente minimale sur des orientations communes. Un fonctionnement démocratique et participatif donne la possibilité à chacun d'exprimer son point de vue et de peser par sa voix sur l'avenir.

3.2 Ecouter, un diagnostic social du quartier

3.2.1 Un diagnostic social partagé

Le centre social s'est engagé dans la réalisation d'un diagnostic social approfondi. Il me semble en effet nécessaire de recueillir des données et des témoignages des habitants, des associations, des bailleurs, des travailleurs sociaux, des écoles afin d'avoir la vision la plus claire possible des conséquences de la mutation sociale du territoire et de ses impacts négatifs mais aussi positifs sur les habitants. Il s'agit de repérer les initiatives, les comportements et la perception de l'ensemble des acteurs présents sur le quartier. Cette démarche a pour moi un double intérêt :

- Renforcer l'analyse et le projet du centre social.
- Donner la parole à des habitants qui pour des raisons multiples se sont repliés sur eux-mêmes et n'investissent plus l'espace public.

A travers la réalisation d'un diagnostic, il s'agit d'acquérir des connaissances par les signes observables sur un territoire. Un diagnostic induit donc à la fois d'en identifier les forces et les faiblesses et de proposer, en fonction des données observées sur le territoire, un certain nombre de préconisations. Un diagnostic social du territoire permet l'évaluation d'une situation locale et constitue le socle, la base sur laquelle va pouvoir se bâtir le projet social. En créant les conditions adéquates à l'émergence des regards portés sur le territoire, le diagnostic représente la phase qui permet aux acteurs concernés d'exprimer leurs visions d'une situation. Ce travail se fait sur la base des visions singulières de chacun qui amènent, par un travail de synthèse des données, vers une vision commune dans laquelle on retrouve à la fois la situation, les enjeux, les besoins, les ressources et les contraintes.

Par l'expression de ces témoignages et points de vue, le diagnostic amorce une dynamique de changement. Son intérêt réside dans la volonté des acteurs concernés de prendre part à cette dynamique.

J'ai souhaité partager collectivement l'élaboration de la méthode. Cette élaboration collective n'est pas uniquement l'application des principes participatifs chers aux centres sociaux, mais c'est aussi l'occasion au sein de l'association d'engager une prise de conscience du rôle joué par la structure et de son fonctionnement dans la situation actuelle. Même si évidemment, comme je l'ai montré dans la deuxième partie, le contexte actuel et les tensions et mutations de la société sont également des facteurs actifs de ces changements.

L'analyse de l'institution et de son développement est en grande partie positive. Le centre social est reconnu et utilisé par un grand nombre d'habitants en constante évolution depuis 8 ans. Il est un acteur et animateur majeur et reconnu du développement local, il ne s'agit donc pas de se morfondre, de se culpabiliser ou de se défendre mais bien de remettre en perspective partagée des enjeux sur le quartier.

Il me semble que cette remise en question confortera et renforcera l'association en terme de cohérence à ces valeurs. Cependant je suis conscient que cette vision du centre peut générer des résistances ou le sentiment d'un jugement ou bien générer de la culpabilité. Afin de recomposer et non de décomposer, les administrateurs, les salariés, les bénévoles doivent être associés à l'élaboration de la méthode, cette élaboration partagée devenant un outil de communication mais également d'intégration mentale et collective. En tant que directeur, c'est un levier dans l'accompagnement au changement.

A) La constitution d'un groupe technique

J'ai dans un premier temps constitué un groupe technique. Ce groupe est composé des membres de la commission projet³⁴ (7 administrateurs), du directeur, des salariés responsables des secteurs (au nombre de 6). Ce groupe est chargé d'élaborer le cahier des charges du diagnostic ; les partenaires que nous souhaitons associer, ainsi que de la mise en action des problématiques qui vont ressortir du diagnostic.

B) Un comité de pilotage

Le diagnostic doit à mes yeux être partagé, par contre l'exploitation de ce diagnostic est une décision d'ordre politique. C'est donc à l'instance associative de définir et de porter les constats et les enjeux de ce diagnostic de territoire.

Le conseil d'administration a désigné les membres de ce comité, il s'agit du président, du trésorier, du secrétaire et du directeur. Le comité a fait très vite le choix de faire appel à un tiers pour effectuer la partie diagnostic. En effet nous souhaitons que nos perceptions soient vérifiées par une personne externe à l'association, moins prégnante aux enjeux et aux résistances présentes au sein de l'association. Nous avons recruté pour ce faire une stagiaire en Master 2 de sociologie appliquée au développement local. Le diagnostic s'est déroulé sur 6 mois de janvier 2010 à juillet 2010.

3.2.2 Des pistes de réflexion préliminaires aux stratégies d'actions

J'ouvre ce paragraphe sur un faisceau de questions relatives à mes observations.

De quelle manière le centre social, dans son projet, peut-il contribuer à pallier à la fragilité sociale repérée sur le quartier ?

Comment peut-il prendre en compte les évolutions dont il est le témoin (nouvelle population de familles avec enfants redynamisant le territoire et entraînant par conséquent un rajeunissement de la population) ?

La forte présence des ces enfants qui grandissent sur le territoire amène à se poser la question sur la manière dont le centre social peut prendre en considération cette évolution ? Comment la question des jeunes adultes peut-elle être traitée en amont afin d'éviter que ce processus d'isolement, de désaffiliation ne s'accroisse chez cette population et ne crée une rupture générationnelle et sociale ?

³⁴ Le conseil d'administration (CA) a défini les missions des différentes instances associatives, il s'est également doté « d'une boîte à outils » de mise en œuvre de la politique associative. Les commissions font partie de cette boîte. Elles sont au nombre de 3, commission : projet, communication, personnel. Après l'assemblée générale, le CA recompose les commissions en fonction des volontaires.

Paradoxalement, nous sommes face, comme nous l'avons dit, à un phénomène de vieillissement de la population. Comment contribuer à une ouverture sur les personnes âgées les plus isolées ?

La présence de l'animatrice famille à l'école Champvert et dans une moindre mesure le rôle de transmission d'information de la part des gardiens des résidences semblent largement contribuer à une meilleure connaissance du centre social surtout pour les mères de familles et les nouveaux arrivants sur le territoire. Dans quelle mesure la présence de personnes repères, de figures rassurantes actives et présentes sur le territoire peut-elle contribuer à mobiliser les habitants les plus isolés ? Comment les aider à franchir seuls le pas de la porte du centre social pour les inciter à s'engager d'avantage ?

Certains groupes d'habitants ont créé des relations de solidarité et de petits réseaux qui semblent s'établir en fonction de l'origine ethnique, de la tranche d'âge et/ou du lieu d'habitation. Afin de contribuer au maintien du lien social sur le territoire, dans quelle mesure le centre social peut-il contribuer à éviter le cloisonnement de ces relations informelles ? Dans quelle mesure peut-il soutenir ces initiatives tout en favorisant les échanges incluant des personnes d'autres résidences, origines ethniques ou tranches d'âge ?

3.3 Construire le projet social

3.3.1 L'élaboration du projet social associant l'ensemble des acteurs

A l'instar de la démarche engagée dans le cadre du diagnostic, l'adaptation des activités du centre doit s'ancrer dans le projet de l'association.

L'association est en cours de réécriture de son projet d'agrément pour la CAF de Lyon³⁵. L'association présentera en mars 2011, ses orientations et son plan d'action à la CAF de Lyon ainsi qu'aux élus de la ville de Lyon.³⁶ Ce temps de mobilisation de l'institution est l'occasion d'associer l'ensemble des participants à la vie du centre.

Le projet se construit sur un modèle identique à la réalisation du diagnostic, il s'appuie sur les mêmes instances. La construction du projet est un acte de direction ciblé. L'objectif est la mobilisation de tous. Le projet est décliné sur plusieurs phases :

- Une phase d'évaluation par les responsables et les équipes des pôles, des objectifs du précédent projet.

³⁵ La durée d'agrément du précédent projet étant de 2007 à 2011.

³⁶ La ville est présente lors de cette présentation en vertu d'un accord conclu entre les deux institutions. La ville ne participe pas à la décision d'agrément, c'est le conseil d'administration de la CAF qui est l'instance légitime.

- Une prise en compte des évolutions du territoire par l'analyse du diagnostic et de ses répercussions sur l'organisation de la structure.
- Une phase de concertation par la mise en place d'ateliers thématiques associant les salariés, les élus, les associations et les habitants. Ces ateliers seront animés par les administrateurs membres de la commission projet.
- Une phase d'arbitrage des priorités par le conseil d'administration dans le cadre d'une demi-journée de séminaire stratégique. La finalité de ce séminaire étant de créer les synergies entre les moyens de l'association et son projet.
- Une présentation du projet 2011-2015 à l'assemblée générale

Cette démarche d'élaboration collective du projet permet une reconnaissance politique et institutionnelle construite dans le cadre du projet.

3.3.2 La redéfinition des modes de financement, du financement par action au financement par dotation

Pour mener à bien ce projet, il faut interroger la structure financière du centre social. En effet le mode de financement n'est pas neutre et il influence de manière significative l'environnement et l'organisation.

On peut distinguer trois formes d'économies interactives.

- L'économie domestique, familiale et communautaire. Elle fonctionne à partir des liens « naturels » ou de liens choisis (associations). Elle est principalement non monétaire et difficilement quantifiable. Elle s'organise à partir de la relation de don. Elle contribue au développement de la fraternité dans notre société. Ses acteurs sont souvent bénévoles. Elle est également inégalitaire car variable en fonction de la naissance, des savoirs transmis et du milieu de vie. Exemples : faire son jardin, participer à un réseau d'échanges, construire sa maison...
- L'économie publique. Elle permet la mutualisation de biens communs. Elle repose principalement sur des services publics. Elle contribue à l'égalité dans une société. Elle est souvent gratuite ou bien prenant en charge une grande partie du coût réel. Ses opérateurs sont souvent fonctionnaires (excepté les délégations de service public). Elle est souvent plus centralisée et descendante dans ses modalités de décision et d'exécution. Exemples : l'école publique, la SNCF, la police, l'hôpital...
- L'économie marchande. Elle permet le développement et la circulation des biens et des services. Elle fonctionne avec des formes de monnaies (l'argent, les tickets-restaurants...). Elle contribue à la liberté d'une société tout en n'étant pas sa seule dimension. Elle est composée d'entreprises capitalistes à but lucratif (les sociétés commerciales) et d'entreprises à vocation sociale et solidaire (les mutuelles, les coopératives, certaines associations). Ses opérateurs sont souvent salariés. Elle

est très inégalitaire et elle tend également à dominer les autres formes d'organisations de l'économie. Exemples : les mutuelles de santé, les centres commerciaux, les multinationales de l'agroalimentaire, les petits commerces...

Ces trois modes de production sont organisés de manière différente en fonction de nos besoins (alimentation, éducation...) en laissant plus ou moins de place à chacune de ces formes. Il ne s'agit pas de faire une analyse critique ou politique de ces trois formes d'économie, mais de tenter de trouver un équilibre. En effet on observe un processus de marchandisation du secteur social, illustré notamment par la directive européenne sur les services, par l'orientation de la CNAF de privilégier le versement de prestations individuelles ou de services pour les structures ou par l'extension des appels d'offres par les communes³⁷. Cependant, dans un contexte de restriction budgétaire et de rigueur annoncé par le gouvernement, avec des réductions de dépenses dans le domaine social prévisible, la structure doit concilier ces formes d'économies.

De plus, dans le cadre du renouvellement de la convention avec la ville de Lyon, le mode de financement a été au cœur de nos débats. Les associations ont milité et argumenté pour maintenir la forme d'une subvention mais également pour la globaliser. La nouvelle forme de financement est la dotation globale de fonctionnement. C'est une évolution majeure dans notre relation à la ville qui renforce la dimension partenariale et l'animation globale.

La ville de Lyon a basculé des financements provenant du dispositif PEL dans la dotation globale. Le montant de ce transfert est de 160 000 €. La subvention globale initiale était de 95 000 €. Cette bascule n'entraîne pas un financement supplémentaire mais il permet de globaliser l'utilisation de cette dotation et ainsi d'accroître les marges de manœuvre du centre social en matière d'action et de développement local. La part du financement non affecté à des actions spécifiques s'accroît et laisse ainsi une plus grande place à l'innovation et à la prise en compte des problématiques nouvelles. Cette autonomie associative est encadrée par un dialogue de gestion avec les services techniques et l'élue de référence de la ville de Lyon. Trois rencontres sont prévues dans l'année pour faire un point de situation sur les évolutions et les éventuelles modifications qui doivent être préalablement concertées.

³⁷ Je citais dans la première partie l'exemple de la commune de Craponne. Cette commune a souhaité développer son offre de service enfance. Le centre social gérait un ACM, au lieu de s'appuyer sur cette association, le conseil municipal a lancé un appel d'offre auquel le centre social a refusé de répondre, mais cette position a conduit à sa dissolution.

3.3.3 Evaluer pour évoluer avec le territoire

A) Un support de réactualisation constant du diagnostic local

Le centre social est confronté à des modifications constantes des situations des habitants, du contexte local et des politiques publiques locales en particulier de la commune.

J'ai pris conscience de la nécessité et de l'importance de réaliser et de réactualiser le diagnostic local. En tant que directeur, il me semble primordial d'être attentif aux évolutions et donc aux besoins des habitants. La réalisation d'un diagnostic partagé (par l'ensemble des partenaires) demande un investissement important en temps, il m'apparaît donc inenvisageable de procéder à un diagnostic annuel. L'observatoire social réunissant les partenaires locaux sur une fréquence trimestrielle permet de repérer les évolutions du territoire. C'est une instance locale qui doit s'articuler avec les observatoires statistiques de la commune et du Grand Lyon. Cette posture est légitime et renforce l'expertise du centre social.

B) L'évaluation, un acte politique et technique

La mise en place de l'évaluation dans ce projet prend un sens politique. Je dois veiller à mettre en place un débat démocratique sur les finalités et la clarification des objectifs visés. Pour ce faire, il me faut associer l'ensemble des acteurs et des usagers à cette démarche. Mais ce processus est également un acte technique. L'évaluation doit s'appuyer sur des éléments concrets et non des impressions. Cette recherche de l'objectivité peut revêtir plusieurs formes :

- Traduire les intentions en objectifs concrets
- Améliorer l'efficacité et la qualité
- Repérer les conditions de faisabilité

Selon la situation du centre social et ses enjeux, ceux du territoire, j'ai voulu travailler principalement sur :

- La stratégie du projet pour le clarifier.

En réinterrogeant le sens du projet et sa cohérence.

En définissant des axes et des objectifs opérationnels quand les orientations restaient floues.

En déterminant des intitulés aux orientations et leur articulation à partir des axes définis.

- La pertinence

Il s'agit de réfléchir aux ressources qui sont potentiellement mobilisées en les inventoriant en interne ou en externe afin de mesurer les capacités de mise en œuvre de l'activité.

La conduite de cette évaluation nécessite une conduite maîtrisée et un accompagnement.

L'évaluation s'articule sur trois dimensions, le centre social peut se servir de ces axes comme d'un levier à la réflexion et au débat.

- Une évaluation stratégique : positionnement du projet dans son contexte économique, politique et social ; attractivité du projet au regard des attentes des différents acteurs.
- Une évaluation technique : clarification des objectifs; estimation des moyens adéquats ; mesure d'impact et d'efficacité ; réduction des écarts entre objectifs visés et résultats atteints.
- Une évaluation dynamique : mobilisation des acteurs autour des objectifs stratégiques ; négociation inter partenariale sur les objectifs et les moyens.

L'évaluation s'intègre dans le processus de changement : le diagnostic, le projet sont analysés avec des outils spécifiques et doivent ainsi permettre à l'association de valider la pertinence de son action et des modifications. L'évaluation est un support à l'accompagnement au changement et à l'incitation à partager collectivement sur l'efficacité des modifications proposées.

C) Une posture évaluative d'observation des changements du territoire

La perception du quartier et l'image que s'en font les habitants sont un critère important de la volonté de participation et d'échange au sein de son quartier. A mon sens, il s'agit de vérifier les écarts et l'impact de notre projet d'adaptation sur la pratique des habitants et sur les progressions ou pas de la mobilisation, des actes de solidarité et des échanges entre les habitants.

Les centres sociaux ont longtemps eu des difficultés à engager une démarche évaluative. L'évaluation est perçue comme un instrument de contrôle à l'initiative des financeurs. Les salariés et les administrateurs sont peut formés et sensibilisés à cet outil.

Cependant, cette situation évolue. La CAF de Lyon, dans le cadre du renouvellement de l'agrément « centre social », insiste sur la démarche évaluative. L'agrément est en partie soumis à cette prise en compte du processus d'évaluation.

L'évaluation est aujourd'hui interne. Le centre social est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche de bilans intermédiaires du projet et des actions réalisées par les salariés.

Mais le précédent projet 2007/2011 souffre d'imprécisions relatives aux actions et à leurs déclinaisons en objectifs mais aussi concernant l'élaboration de critères et d'indicateurs.

J'ai donc participé à une formation initiée par la fédération départementale des centres sociaux. L'association souhaite mettre en œuvre une formation sur site consacrée à cette démarche. Mais, à mon sens, il faut dès la construction du projet, intégrer la question de l'évaluation ainsi que les étapes d'évaluations intermédiaires.

CRITERES	INDICATEURS	DONNEES/ MESURE
Image du territoire Diversité/mixité population Adéquation au projet de vie Implication vie locale Adhésion au cadre de vie Temps/ Équipements/ Projets fédérateurs	Type de qualification de l'image du quartier Appropriation du territoire Qualité de la cohabitation Projets à l'initiative des habitants Dominantes de choix contraints Rivalité/ conflits ou/et coopérations inter quartiers Représentations des dominantes démographiques	Délaissement, bien être, lien social, conflits Type de lieux fréquentés et d'action menée Mobilité des habitants Mixité sur les actions Type et objet des projets et leur impact Mobilité et mobilisation des habitants (hors de leur quartier) Statistiques

L'évaluation est pour les équipes et le directeur, un support d'actualisation des données et de nos démarches. Le facteur temps et les évolutions constantes des problématiques des habitants provoquent un décalage avec le temps de réaction et d'adaptation du centre social. Ce décalage conduit à une inadaptation partielle des activités du centre aux attentes et besoins des habitants. De plus, ces besoins et demandes ne convergent pas nécessairement et le centre social doit créer l'équilibre entre les attentes individuelles et les réponses collectives. Je dois manager ce mouvement perpétuel sans provoquer une usure et le sentiment de "tourner en rond" ou de "courir sans savoir pourquoi" et sans jamais rattraper le mouvement. En ce sens l'évaluation construit et valide le sens de notre action à la fois au niveau des valeurs mais également au niveau technique et organisationnel. Nos valeurs de participation, de mixité sociale sont des réponses intrinsèques au repli des habitants les plus fragiles. Elles doivent cependant être réadaptées au territoire, à l'époque actuelle. Par petite touche au quotidien avec la sensibilité de l'observation et de l'écoute, nous devons construire ensemble notre manière de vivre ensemble sur le quartier de Champvert. Il s'agit bien d'une construction et non d'une évidence. Le centre social a les capacités de retisser ce lien.

3.4 Des stratégies d'actions, un management de la participation

3.4.1 Activités et non activisme

A) L'activité, un sens pluriel

La définition du dictionnaire Larousse en ligne définit l'activisme ainsi : « Système de conduite qui privilégie l'action directe (en particulier dans le domaine politique, social). Attitude morale qui insiste sur les nécessités de la vie et de l'action et sur les compromissions nécessaires avec des principes trop stricts ».

La définition initiale est donc assez éloignée du sens et de la connotation usitée dans les centres sociaux et les mouvements d'éducation populaire.

L'activisme prend alors un sens plus négatif. L'activisme se définit dans ce contexte comme l'enchevêtrement d'actions et d'activités sans prendre le soin ou en ayant perdu le sens de ces activités. On pourrait synthétiser « par faire pour faire ». L'activité est alors une fin en soi, basée sur le consumérisme et non sur les fonctions sociales de l'activité.

Au niveau du centre social, l'empilement de services sans réflexion en amont et basé uniquement sur des sollicitations des institutions pourrait conduire à cette perte de sens et de la finalité des activités. L'activité doit être au service et un passeur des valeurs du centre social. C'est un fil conducteur du lien. Dans le cadre d'une rupture du lien comme je l'observe actuellement sur le quartier de Champvert, il est donc primordial d'engager une réflexion sur les fonctions sociales de l'activité.

B) Une formation des salariés à la médiation sociale

« Aller vers » les populations précarisées ne doit pas se cantonner à une initiative charitable, allant de soi et s'appuyant sur des grands principes moraux et humanistes. Je dois en effet avoir une attention particulière à la tension qui va se créer en modifiant nos activités. Il ne doit pas y avoir d'angélisme, et je ne dois pas considérer le dialogue, l'échange entre des habitants culturellement et socialement différents comme naturel. En effet, la mixité sociale, comme je l'aborde dans la partie trois concernant les valeurs à construire, est composée de tensions sociales. Elles peuvent prendre la forme du départ des familles les plus riches du centre social et ainsi « ghettoïser » les familles défavorisées. Si je sous estime ce risque, les conséquences peuvent être importantes au niveau de l'incidence sur les valeurs mais également sur les incidences économiques. En effet les usagers représentent 16% des financements de l'association. Les mécanismes de solidarité par la tarification au quotient nécessitent la présence de tous les habitants et pas uniquement les plus pauvres. L'équipe va être au cœur de ces tensions. J'envisage par conséquent de mettre en place une formation sur la médiation sociale. Je suis face à un conflit certes larvé et indicible mais non moins réel. La médiation par le dialogue, le faire ensemble est un levier pour le vivre ensemble. C'est dans le quotidien, jour après

jour, par petite touche que nous pouvons lever le voile de la stigmatisation, de la peur de l'autre et du repli. Cette formation prévue dès l'année prochaine associera les salariés et les bénévoles en relation aux habitants. Le financement sera pour la partie salariée inscrite au plan de formation, pour les bénévoles une demande FOSFORA³⁸ sera réalisée. Il me semble important d'accompagner l'adaptation des activités mais aussi des hommes qui sont engagés dans cette démarche. L'adhésion de tous n'est pas suffisante, nous devons nous préparer, nous interroger et enrichir nos pratiques afin de mener à bien notre projet. En tant que directeur je dois fournir le cadre et les moyens nécessaires au changement.

3.4.2 Les activités médiatrices

A l'instar des salariés et des bénévoles qui seront des ponts entre des populations qui ne se croisent pas, les activités en les structurant peuvent devenir médiatrices et relier les habitants. Je souhaite remailler le lien, mais de manière simple et régulière. Les actions d'envergure, les grands débats ne me semblent pas être opportuns. Il faut susciter un mouvement profond, « enraciné » dans les valeurs du centre social.

A) Des activités socioculturelles aux ateliers

Le centre social développe depuis de nombreuses années des activités socioculturelles³⁹. Il s'agit d'activités de découverte, d'apprentissage et de pratique liées aux sports, aux loisirs, aux pratiques artistiques...

503 personnes⁴⁰ sont inscrites dans ces activités, cela représente une part significative de nos usagers, mais je constate que les groupes sont très homogènes notamment en termes de catégories socioprofessionnelles (CSP), d'origine ethnique. Ces activités sont donc très cloisonnées et ne produisent pas de valeur ajoutée en matière de mixité sociale mais par contre elles génèrent des flux financiers. Elles ne sont pas au quotient, et une usagère m'exprimait son refus d'une tarification solidaire en ces termes : « si les activités passent au quotient, je ne viendrai plus, j'en ai marre de payer pour les autres ». Face à ce constat, j'ai expérimenté sur l'année 2009 une transformation de certaines activités en ateliers, c'est-à-dire en activités basées sur le principe du réseau d'échange réciproque de savoirs. Hormis la gymnastique et la chorale actuellement encore réalisées par des salariés en contrat à durée indéterminée intermittent (CDII), les autres ateliers sont

³⁸ Le FOSFORA est un fonds géré par la fédération nationale issu d'une répartition des cotisations des centres sociaux assurant le financement des formations de bénévoles.

³⁹ Le centre social est situé en face d'une maison des associations qui fournit ce type de prestations, nos activités contrairement à d'autres centres sociaux et MJC sont donc peu nombreuses. Six activités sont pratiquées au centre social : la poterie, la gymnastique, la couture, la peinture, la chorale et l'informatique.

⁴⁰ 1242 usagers fréquentent le centre social, la part des activités socioculturelles est de 40%.

composés exclusivement d'usagers s'échangeant leurs savoirs faire. Je me suis appuyé sur des critères économiques (ces activités étaient toutes déficitaires en dehors des deux maintenues) pour proposer cette transformation. Cela fut source de débat et de controverse au sein du conseil d'administration. Le bilan d'une année de fonctionnement est plus que positif, il fait ressortir une progression du nombre d'usagers dans tous les ateliers⁴¹, les groupes sont socialement, « générationnellement » et culturellement mixtes, les échanges au cours de l'atelier sont plus importants et des solidarités se tissent même en dehors de la structure. Les responsables des secteurs famille et petite enfance ont collaboré ensemble et cela a permis de prendre en charge les enfants dans le cadre des ateliers, mais aussi les jeunes mères qui ne fréquentaient pas les ateliers ont pu participer et tisser des liens.

B) Des activités passerelles

Le remaillage des liens entre les habitants ne se fera pas naturellement, nous devons donc impulser une dynamique spécifique. J'ai proposé de mettre en œuvre deux actions innovantes et expérimentales. J'ai souhaité inscrire ces actions en dehors du champ économique et de la relation à l'argent, elles sont donc gratuites et les habitants, pour participer, n'ont pas nécessairement besoin d'être adhérents⁴². Depuis deux ans je sensibilise les partenaires du centre social sur nos perceptions et constats ainsi que sur les enjeux pour le territoire en matière de cohésion sociale. La ville de Lyon et l'Etat dans le cadre du dispositif projet éducatif local (PEL) et du CUCS financent ces deux initiatives. La rupture du lien provient de deux origines, le repli (la désaffiliation) et le rejet (discrimination, résurgence d'un clivage des classes sociales). Nous avons recherché à faire le pont entre ces habitants sans jugement dans le cadre d'une libre adhésion et dans un mouvement d'ouverture et « d'aller vers ».

Nous sommes sortis des murs « de la maison centre social » pour aller à la rencontre des habitants dans les lieux de vie du quartier⁴³.

La première action passerelle s'intitule jeux et médiation, le principe est simple, les trois animateurs famille, jeunesse, petite enfance se présentent avec une charrette mobile pleine de jeux sur des espaces du quartier. Ils proposent à tous les habitants, adultes et enfants, de jouer avec eux. Nous avons plusieurs types de jeux ayant des fonctions différentes : des grands jeux en bois aux règles simplifiées, des jeux de motricité et d'habileté et des jeux de plateau plus collectifs mais plus complexes nécessitant une

⁴¹ Le tarif annuel est de 10 €, les activités coutent en moyenne 125 € à l'année.

⁴² L'adhésion est annuelle et familiale est s'élève à 13,20 €.

⁴³ Après un repérage et une observation du territoire s'appuyant sur une démarche de « diagnostic en marchant », nous avons opté pour les parcs publics nombreux sur le quartier, la place du marché, ainsi que pour certaines cours des résidences privées.

animation. Tous ces jeux sont coopératifs c'est-à-dire qu'il n'y a pas de vainqueur et qu'ils s'appuient sur des principes d'entraides entre les joueurs. Le contact se crée assez aisément, il est facilité par l'ancienneté des salariés et leurs connaissances du quartier et des habitants. Nous sommes dans une phase de réalisation de l'action, il m'est encore difficile d'en faire un bilan mais les premières analyses sont positives. La diversité des participants est réelle aussi bien au niveau culturel, qu'économique. Les échanges dans les phases « jouées » entre les participants sont riches, la médiation des jeux fonctionne pleinement et efface en partie les barrières sociales et les conventions. Les séances sont courtes afin de faciliter la participation, mais cette compression de la durée entraîne une certaine superficialité dans les échanges. Le travail en aval des animateurs pour recomposer dans le quotidien des échanges dans leurs activités plus traditionnelles est ainsi primordial. Nous avons d'ores et déjà constaté qu'une dizaine de personnes, principalement des femmes avec des enfants, est venue au centre social. Est-ce dû uniquement à cette action ? Il m'est impossible d'être catégorique, mais il me semble qu'un mouvement s'initie grâce à cette action.

La deuxième action se déroule en partenariat avec une résidence d'artistes située sur le 9ème arrondissement. Cette troupe « Le fanal » est composée de deux acteurs, d'un écrivain et d'un musicien. Ils collaborent avec le centre social depuis plus d'un an sur la question de la migration. Ils recueillent là encore, sur un principe mobile, les histoires de déplacements de nos vies, les sentiments qu'ils provoquent. Le terme de migration est pris dans son sens le plus large, nous nous centrons cependant principalement sur l'acquisition de la langue française. Les parcours d'apprentissage d'une nouvelle langue sont reliés à la volonté d'échanger, de s'intégrer dans un groupe et plus largement dans une société. La troupe se déplace dans le quartier avec une caravane aménagée intégrant un petit théâtre ambulant. Si les personnes le souhaitent, elles enregistrent leurs histoires d'abord sous une forme orale et ensuite elles sont invitées à l'écrire avec l'accompagnement de l'écrivain. Je suis surpris par cette action, elle produit une large adhésion même si elle nécessite des étapes dans la participation au projet. Elle génère également une vision sensible et de proximité des parcours migratoires. Des lectures d'ouvrages font l'objet d'un spectacle, l'été sous les arbres du parc du centre social. C'est un moment fort d'échange où sont déposées des traces de mémoires et de vie. Ces soirées associent les générations, les jeunes sont réfractaires à ce mode d'échange et ne sont pas présents. Par contre le vecteur culturel est une source de rencontre et de mixité sociale indéniable quand on prend le soin de la proximité et de la création collective et pas uniquement du spectacle. Pour apporter un autre éclairage à mes propos, le centre social est adhérent à une association culture du cœur dont le principe est de proposer des places dans les hauts lieux de la culture à Lyon à des prix extrêmement réduits. Cette quasi gratuité n'entraîne pas l'accès à ces sites pour les familles les plus en difficultés.

Les résistances sont ailleurs dans la peur du regard de l'autre, dans des clivages sur les formes d'expressions culturelles. A ce jour et malgré nos efforts nous n'avons pas réussi à accompagner des personnes dans ces spectacles. Pour l'équipe c'est un sentiment d'échec car nous sommes conscients du rôle de la culture dans les échanges, à la condition qu'elle soit populaire au sens noble du terme et non élitiste.

C) Un partenariat à développer

Le centre social est un acteur sur le quartier. Le retrait d'une partie des habitants et notamment les plus pauvres conduit le centre social à réinterroger les modes de partenariat. Comme présenté dans la première partie, le centre social est un équipement majeur sur le quartier, il a rôle de coordination issu de sa propre volonté et des objectifs partagés avec la CAF et la ville de Lyon. Le maillage est donc vivant et dynamique.

Il ne s'agit pas ici de traiter globalement des formes de partenariat mais, dans la problématique spécifique de la rupture de liens d'une partie de la population, quels sont aujourd'hui les partenariats à développer ?

La structure est polyvalente dans ses missions, dans l'accueil de toutes les générations et classes sociales. Cependant des habitants avec des problématiques plus spécifiques n'accèdent plus à la structure (j'ai dans la deuxième partie apporté des explications à cette problématique). J'envisage de développer trois types de partenariat :

→ Un partenariat solidaire inter-associatif :

Avec les associations présentes dans ce domaine sur le quartier, à savoir le secours populaire et les restos du cœur. Aujourd'hui ces deux associations utilisent les locaux du centre social pour leurs réunions et assemblées, des actions de financement sont également réalisées au sein de la structure.

Ces associations accompagnent les habitants les plus en difficultés, elles apportent des aides matérielles et humaines importantes, mais elles sont absentes du paysage du quartier. Les personnes bénéficiant de ce soutien sont en partie ghettoïsées. Le centre social est donc le lieu à la croisée des chemins et du vivre ensemble. J'ai impulsé deux démarches, avec des niveaux différents.

- Un niveau institutionnel avec une sollicitation du président à siéger à notre conseil d'administration et vice versa, ainsi qu'une demande de participation active au diagnostic local. A ce jour les deux associations ont répondu positivement à notre sollicitation.
- Un niveau plus opérationnel par des rencontres avec l'animatrice famille et l'élaboration de projets communs. Des pistes sont envisagées avec l'organisation notamment de sorties familiales communes. L'objectif est la rencontre de l'ensemble des familles, la connaissance des uns et des autres propice à l'émergence de liens solidaires.

→ Un partenariat avec les travailleurs sociaux du conseil général :

La MDR est située sur le quartier sœur Janin, les relations avec les assistantes sociales sont existantes mais basées principalement sur le suivi des aides de financement en matière d'accès aux loisirs et de soutien aux budgets des familles. Cette liaison entre les acteurs de l'accompagnement social est essentielle mais je pense qu'il faut consolider les relations. La mise en œuvre d'un observatoire social me paraît pertinente, je développerai, dans les paragraphes suivants, cet outil et son intérêt. ⁴⁴

3.5 Une fonction de direction, garante de la gestion de la structure et de l'engagement au service des habitants

3.5.1 De la gestion de services à la mobilisation des engagements

A) Une optimisation et une mise en cohérence de la pluridisciplinarité : la création des pôles

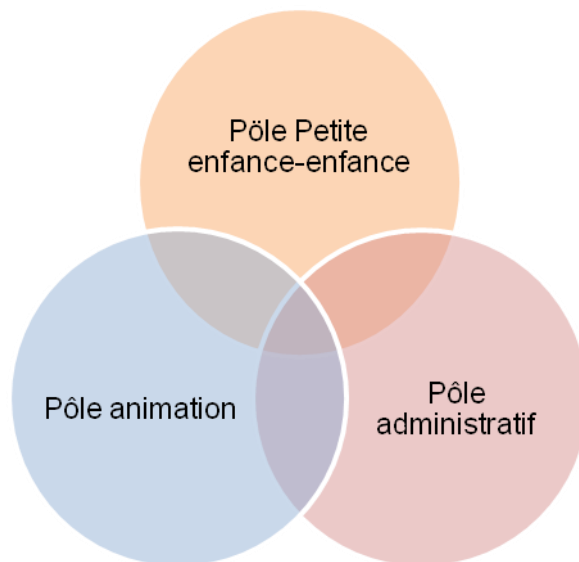
Le Centre Social de Champvert en 20 ans s'est beaucoup développé quantitativement en termes d'actions, d'adhérents, de salariés et de budget.

L'analyse de notre fonctionnement associatif a fait ressortir une trop forte sectorisation des actions. La gestion des 2 sites et une implantation avec l'accueil collectif de mineurs⁴⁵ sans hébergement (ACM) Sœur Janin a entraîné un certain repli des salariés sur la gestion quotidienne des services.

De plus, les adhérents ont également du mal à percevoir l'entité « Centre Social ». Par conséquent, l'implication, mais surtout le renouvellement de l'engagement des habitants, sont rendus difficiles. Il faut également souligner que cette sectorisation entraîne également des incohérences de fonctionnement rendant parfois inopérants les synergies et l'accompagnement des familles (obligation de faire plusieurs inscriptions par activités). Ces différents constats me conduisent à redéfinir une organisation par pôles qui se définit par le schéma suivant :

⁴⁴ Les sorties familiales sont des activités soutenues par la CAF et permettent aux familles de sortir sur une journée avec leurs enfants.

⁴⁵ Cet intitulé est lié à la loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 qui apporte des évolutions réglementaires des ACM sur le temps de loisirs. Ce terme remplace le centre de loisirs sans hébergement (CLSH).



Trois pôles constituent l'organisation de la structure :

- Le Pôle Administratif :

Il regroupe l'accueil, la comptabilité et le personnel d'entretien. Ce pôle développe dans sa partie comptable une mission de conseil à la direction.

En ce qui concerne l'accueil, il est le carrefour structurant de la vitalité des projets du Centre Social de Champvert pour l'ensemble de leurs acteurs (habitants et professionnels).

Il est le point primordial des renseignements et orientations : c'est une clé dans la vie du centre. L'accueil se décline, pour nous, de manière transversale : l'accueil des habitants, bénévoles, professionnels et la dynamisation de la vie associative étant soutenus par l'ensemble des pôles.

- Le Pôle Petite Enfance - Enfance :

Ce pôle est composé d'un établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE) de 20 berceaux, et d'un centre de loisirs 3-12 ans d'une capacité de 90 places.

Il y a une prégnance du besoin du mode de garde petite enfance – enfance (45 % des adhérents ont entre 3 mois et 12 ans). Des activités d'accompagnement scolaire sont également déclinées par ce pôle.

- Le Pôle Animation :

La spécificité du quartier nous a conduits à privilégier 2 dimensions :

1. Un axe d'accompagnement social des familles (sorties familles, vacances familles, maîtrise de la langue française). Nous avons également ancré nos actions dans le soutien à la parentalité avec l'animation d'un lieu accueil parent au sein de l'école maternelle Champvert ouest. Cette école a la particularité d'être scindée sur un périmètre restreint en deux maternelles distinctes de 3 classes avec des locaux et des directions différentes. La carte scolaire a créé une répartition inégale des

catégories socioprofessionnelles rendant de fait la mixité sociale peu présente, puisque les problématiques socioéconomiques se concentrent sur une des écoles.

2. Un axe lié à l'accompagnement des personnes âgées. Le diagnostic du quartier fait clairement ressortir un vieillissement de la population mais également un isolement de ces personnes. L'écoute de nos adhérents met en relief ce besoin de rencontre et de lien social.

En ce qui concerne la jeunesse, nous avons créé, un ACM de proximité sur Sœur Janin et consolidé notre travail sur les quartiers mais avec des espaces structurants et une volonté de faire venir les jeunes dans la structure afin de ne pas créer un effet de ghetto.

L'animation de proximité enfance – jeunesse développe des actions d'éducation et de loisirs, de prévention et de socialisation en relation étroite avec leurs familles.

Elle inscrit ses actions dans un partenariat avec le Centre Social du Point du Jour et le service de prévention des AJD sur Sœur Janin.

En dehors de la modification d'organisation, ce que nous souhaitons, c'est renforcer le projet du Centre Social dans sa multitude générationnelle et sociale, dans l'implication et le lien social.

Cette multitude est donc au cœur de nos préoccupations.

B) Un renforcement des instances de pilotage associatif, une légitimité renforcée

L'actualité sportive du moment avec l'échec de l'équipe de football et de la fédération, entité associative, met sur le devant de la scène la capacité de gestion du système associatif, la professionnalisation se présentant comme le garant des dysfonctionnements. Le débat me semble d'une autre nature, en ce qui concerne le centre social qui est également une association composée de bénévoles mais aussi de professionnels. J'assistais il y a quelques mois à une réunion restituant les conclusions d'une enquête d'habitants menée sur le quartier sœur Janin⁴⁶. L'élu présent distinguait les associations possédant des salariés et celles qui n'en avaient pas. Dans ces propos on percevait une main mise de ces structures par les professionnels au détriment de la participation des habitants. Par conséquent ces institutions ne peuvent plus par conséquence être représentatives de la parole des habitants ni même la percevoir. Je ne partage pas cette vision d'une dualité aussi marquée, mais le risque existe en effet. Un équilibre doit exister entre ces deux forces de l'association, il ne faut pas faire un état des lieux ou un simple constat mais bien interagir pour faire en sorte que cet équilibre soit réel et continu. Au regard de l'augmentation de la taille des associations, les incidences

⁴⁶ Cette enquête est réalisée sur les territoires politiques de la ville tous les ans par le cabinet Trajectoire mandaté par la ville de Lyon pour effectuer une écoute habitants sur un panel de 100 habitants réinterrogés tous les ans depuis 5 ans. Cela permet d'observer les évolutions dans les perceptions de ces habitants de leur quartier.

économiques, réglementaires, dans la gestion du personnel, se sont considérablement complexifiées.

Ce renforcement du pilotage associatif a deux objectifs :

Le premier est la concrétisation du principe de proximité et par conséquent l'incitation des habitants à être acteurs au sein de l'association. Si les habitants considèrent que les salariés décident de tout en accord avec des financeurs, ils ne s'investiront pas. Si au contraire leurs paroles sont écoutées dans les différents niveaux de la structure, cela incite à s'engager et à participer. Je n'énonce pas une évidence mais bien une démarche qui doit se construire en laissant des marges ou en retrouvant des marges de manœuvre pour l'initiative et les projets d'habitants. Pourquoi associer le renforcement du pilotage associatif à une démarche de soutien des initiatives habitants ? Parce que je considère que la légitimité de l'association centre social est articulée entre la gestion de service et la participation des habitants. L'association représentée par son président se trouve renforcée et légitimée quand il y a cohérence et équilibre.

Le deuxième objectif est de fournir un cadre clair en ce qui concerne la gestion du centre social, en premier chef aux salariés mais aussi aux habitants et également aux élus. Le pilotage est porté par le binôme président/ directeur. Il n'existe pas aujourd'hui de délégation, ni de répartition des tâches. Le document de délégation est voté par le conseil d'administration chaque année mais il est synthétique. Nous allons engager sur la rentrée un travail avec le bureau affinant les délégations aux directeurs et aux responsables de la structure.

C) Favoriser une mixité sociale au sein du conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est l'instance décisionnelle de l'association, ses membres sont élus pour trois ans à l'assemblée générale. L'observation de la composition du CA fait apparaître une relative absence de diversité. En effet, au niveau de l'âge, les administrateurs sont pour la majorité retraités ce n'est pas un constat propre au centre social mais à l'ensemble du monde associatif. De plus, les catégories socio professionnelles (CSP) sont homogènes avec une proportion importante de cadres et d'employés. Au niveau de l'origine ethnique, ils sont dans leur grande majorité d'origine européenne. Le conseil d'administration ne représente pas la diversité des adhérents en termes d'âge, d'origine culturelle. Face à la complexité grandissante de la gestion de l'association, et à la nécessité d'une certaine spécialisation, une partie des adhérents ne se présente pas au CA. Or nous souhaitons favoriser l'accès au centre social pour les habitants les plus fragiles, nous souhaitons leur laisser une place et un espace de parole. Le CA est alors le lieu symbolique de cette place et de la participation des adhérents. Nous avons par conséquent engagé une réflexion importante centrée sur nos statuts.

Nous avons souhaité obtenir l'agrément de la structure d'éducation populaire délivré par la DRDJS. Je distingue deux aspects dans cette démarche, un d'ordre symbolique, nous rappelant notre histoire et notre souhait de continuer à s'y référer. L'autre aspect est plus fonctionnel et stratégique, en effet pour obtenir l'agrément, plusieurs critères sont obligatoires. Nous avons avec le président consciemment engagé ce processus, il nous permet de faire évoluer la situation sans générer trop de crispation.

La modification de ces statuts ajoute des éléments nouveaux :

Le premier est la possibilité pour les mineurs à partir de 16 ans de siéger au CA (avec une autorisation des parents).

Le second concerne la parité entre hommes et femmes au sein du conseil.

Le troisième porte sur l'accompagnement des nouveaux administrateurs. Nous avons créé un collège supplémentaire appelé collège des membres consultatifs qui permet pendant un an ou plus de siéger au CA sans participer au vote. Ses membres se présentent à l'assemblée générale et sont élus. C'est un sas qui permet de rassurer et de former les nouveaux administrateurs, c'est une possibilité et non une obligation.

Cette volonté de faire progresser la mixité sociale sera progressive. Les administrateurs ont cette volonté d'ouverture mais ils se heurtent à une absence de volonté de participer des personnes les plus fragiles. Les raisons sont multiples et nécessitent un véritable accompagnement dans la durée.

3.6 Entre le temps des habitants et le temps de l'association

3.6.1 Composer avec les identités collectives du quartier

Il n'y a pas de lieu, de structure ou d'association qui garantit une confrontation permanente et féconde avec les réalités plurielles et complexes d'un quartier. Les différents acteurs associatifs et institutionnels disposent chacun d'éléments. Dans la confrontation et l'interaction entre ces acteurs et avec des habitants, il est possible de consolider des approches et des actions pertinentes. L'identité collective d'un quartier est non seulement ce que chacun y apporte mais également ce qu'il en reçoit. C'est aussi ce que chacun perçoit et ressent de ce qui rassemble, de ce qui fédère et de ce qui fait le « vivre ensemble ». L'identité collective d'un quartier se fonde sur sa diversité qui ne peut pas être réduite à une seule dimension. Elle est en quelque sorte le reflet de tout ce qui existe, comme une mosaïque où chaque élément a sa place.

Il n'y a pas une identité générale du quartier, mais des contacts humains et des relations qui se nouent entre des gens différents, avec un caractère aléatoire, dans la mesure où est différente la façon dont chacun habite, fréquente, se représente et aime plus ou moins son quartier. L'identité collective est plutôt constituée de morceaux avec lesquels il faut composer. La notion d'identité collective est un piège, dès lors que l'on raisonne comme

s'il n'y avait qu'une identité collective pour l'individu. Or, chacun a plusieurs identités collectives, de même que chaque individu appartient à plusieurs communautés ou groupes.

Le moyen de ne pas être assigné à résidence dans une communauté, c'est de pouvoir se réclamer de plusieurs communautés, de pouvoir en changer, de les reconstruire, donc de les maîtriser. Les identités des personnes sont mouvantes et plurielles ; elles sont autant de formes d'appartenance à des ensembles collectifs plus larges. En conséquence, dans un quartier, le problème n'est pas d'assigner une identité au quartier, mais de permettre aux habitants de se construire des éléments communs d'appartenance à l'endroit où ils vivent afin que chacun y trouve sa place.

Composer avec toutes les populations signifie ne pas les ignorer. Bien qu'au final, toute la population ne participe pas à un projet commun et collectif, par désintérêt ou refus, le simple fait d'aller vers l'autre crée une brèche, une ouverture, et contribue à décroquer les groupes, à modifier les représentations que chacun a de l'autre ; cet autre qui parfois inquiète simplement parce qu'on ne le connaît pas.

Travailler sur ces représentations favoriserait la rencontre entre populations d'origines diverses et permettrait de dépasser certains stigmates. Inciter à aller vers l'autre, c'est poser la question de la différence pour lutter contre les stéréotypes culturels et dépasser ses a priori. Aborder concrètement la question de la diversité et ce de façon collective, provoquerait cette rencontre.

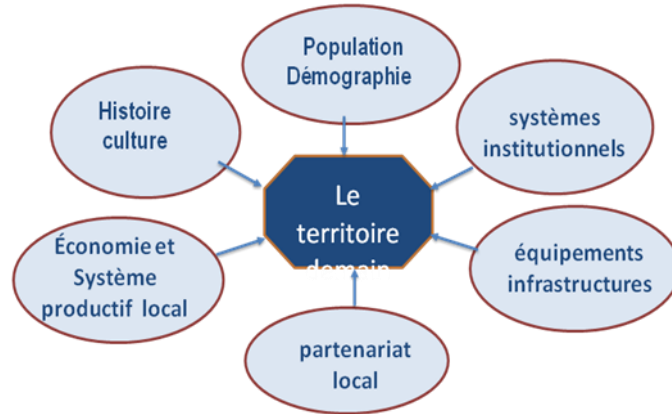
3.6.2 Un espace d'écoute des demandes des habitants : création d'un observatoire social

A) Un espace « d'attention » aux modifications du territoire

Le centre social et l'ensemble de ses acteurs bénévoles, salariés doivent prendre en compte un ensemble de facteurs afin « de sentir » les évolutions du territoire.

Cette attention particulière au territoire doit permettre au centre social d'être une caisse de résonances de la plus grande partie des habitants et du repérage de leurs besoins.

Ce schéma est repris d'une formation initiée par la FCSR et animée par le cabinet d'ingénierie sociale et territoriale CIRESE, cet outil m'a permis avec le conseil d'administration et l'équipe de prendre conscience de la complexité des éléments liés à l'environnement du territoire.



L'observatoire social est intégré dans les objectifs partagés avec la ville dans le cadre de la convention. Cette intégration est donc un engagement de l'association et une reconnaissance par la ville de notre rôle de coordinateur dans ce domaine du diagnostic local et notre capacité d'écoute et de mise en perspective.

L'évolution constante du territoire et des habitants nous conduit à appréhender sur un quartier se fragilisant les signes de dégradation ou d'évolution sociale.

Cet observatoire peut être composé des travailleurs sociaux des institutions suivantes :

Les éducateurs de prévention des AJD

Les assistantes sociales de la MDR (conseil général)

Les coordinateurs PEL du 5^{ème} et du 9^{ème} (ville de Lyon)

Les responsables de secteurs du centre social

Ce groupe doit se donner des règles déontologiques liées aux partages des informations et à leur confidentialité. Il doit également se doter d'un processus de suivi pouvant aboutir à une meilleure articulation entre les professionnels.

Ces institutions accompagnent souvent les mêmes usagers avec des suivis fractionnés en fonction des missions et des compétences de chacun. Cet espace multi partenarial et pluridisciplinaire nécessite l'adhésion de toutes les institutions avec pour objectif d'optimiser la réponse aux usagers en termes de réactivité et de cohérence.

Conclusion

Comment prendre en compte les habitants les plus fragiles en rupture de liens sociaux et les inciter à investir le centre social sans générer à l'inverse le départ des familles plus favorisées ? Dans cette question, se joue le maintien de la mixité sociale et de la cohésion du quartier. C'est un choix de société qui se pose à l'ensemble des acteurs du centre social : il nous faut préférer l'échange et la rencontre (au risque de faire naître des tensions) à la tentation du repli et de l'isolement entre classe et individus.

Pour ce faire, il faut interroger notre fonctionnement et l'adapter. Il s'agit bien ici d'adaptation et non de restructuration ou de création. Il ne s'agit pas de remettre en cause

l'évolution et la création des services de la structure mais de les adapter aux besoins de la population. Pour préserver la structure et accompagner de manière maîtrisée cette adaptation des activités, j'ai opté pour une stratégie s'appuyant sur un triptyque. Agir sur les contenus et le renouvellement des activités ; et puis auprès de l'équipe sur l'organisation du travail et des actions des bénévoles ; et enfin sur la réécriture de valeurs pour élaborer un projet partagé. Ce triptyque s'appuyant à mes yeux sur deux outils transversaux indispensables et garants d'une certaine objectivité et efficacité, à savoir le diagnostic social et son continuum l'observatoire social.

Conclusion

Le centre social est une structure active et en développement sur le quartier de Champvert. Malgré la richesse de la mobilisation et la participation des habitants aux projets du centre social, il est important de prendre en compte les populations en difficulté. Ne pas réagir face au repli et à l'isolement d'une partie de la population, c'est à terme perdre le sens et les valeurs du centre social, avec le risque que ce dernier devienne uniquement un établissement sélectif gestionnaire de services.

Dans le quartier de Champvert, malgré les difficultés de cohabitation, les habitants les plus fragiles ont encore le choix et les possibilités d'éviter leur stigmatisation, leur repli communautaire.

Le quartier a des atouts : une identité forte face au reste de la ville, une qualité environnementale préservée. En pleine ville de nombreux espaces de verdure sont présents, les projets immobiliers ne manquent pas, mais la mobilisation des habitants est constante pour s'opposer à ce type de projets.

Dans ce contexte, le centre social est un acteur essentiel du remailage ou du maintien du lien social. Nous pouvons inciter dans le cadre de nos actions et avec nos partenaires à repenser le pacte social du quartier.

En réponse à la demande implicite des jeunes qui errent autour de la structure, la prise en compte de cette situation peut se faire de plusieurs manières. Une première consiste à clôturer le centre social, à privatiser l'espace et ainsi à refuser l'accès à ces jeunes. La seconde consiste, face à l'inquiétude grandissante des familles et des personnes âgées, à repenser collectivement l'aménagement de cet espace et son utilisation par les publics mais également en redéfinissant ensemble les règles afin de favoriser une meilleure cohabitation. Dans cet exemple, le centre social choisira la seconde solution ce qui montre bien son rôle de médiateur.

Mais pour tenir ce rôle dans la durée, le centre social doit se transformer, s'adapter au niveau de sa capacité à observer, à agir, à être soutenu et reconnu dans cette fonction d'espace médiateur.

Il s'agit donc d'un contrat à passer entre la structure, les habitants et la commune.

Ce contrat social doit se construire au fur et à mesure de l'échange avec les professionnels, les habitants. Il doit s'appuyer sur des valeurs partagées. Le partage de ces valeurs avec les habitants est au cœur des préoccupations des dirigeants et des salariés du centre social.

Dans ce contexte, nous sommes contraints parfois au bricolage, à l'écoute des populations afin de sauvegarder le dialogue et le lien social sans jamais oublier les minorités.

Comment répondre à la majorité de la population, sans oublier les minorités ?

Le centre social est fréquemment traversé par des fragilités souvent induites par celles des habitants en difficultés, les financements peu pérennes, l'instabilité des bénévoles dont l'engagement n'est pas constant. Enfin ces fragilités sont aussi induites par l'inquiétude du lendemain. Cependant la certitude que notre attention à la population est indispensable à l'équilibre du centre social, nous permet de rester opérationnels, créatifs et sans cesse dans l'adaptation de la structure aux besoins de la population.

Bibliographie

Ouvrages :

BALLE C. *Sociologie des organisations*. Paris : Presses Universitaires de France, 1990. 127 p.

BERNOUX J.F. *Mettre en œuvre le développement social territorial, méthodologie, outils, pratiques*. Paris : Dunod, 2002. 170 p.

BESSON G. *Le développement Local Social - Significations, complexité et Exigences*. L'harmattan, 2008, 264 p.

BESSON M. *Les centres sociaux, entre expertise et militantisme*. Paris : L'Harmattan, 2002. 318 p.

CASTEL R. *Les métamorphoses de la question sociale*. Paris : Fayard, 1995.

CLAVEL M. *Sociologie de l'urbain*. Paris : Anthropos, 2002. 123 p.

CLERC D. *La France des travailleurs pauvres*. Grasset, 2008. 221 p.

DENEUIL P.N., LAROUCSI H. *Le développement social local et la question des territoires*. Paris : L'Harmattan, logiques sociales, 2005. 228 p.

DURAND R. *Histoire des centres sociaux, du voisinage à la citoyenneté*. Paris : La découverte, Alternatives sociales, 2006. 266 p.

GOFFMAN. E. *Stigmate : Les usages sociaux des handicaps*. Paris. Les éditions de minuit, 1993. 180 p.

HAERINGER J., TRAVERSAZ F., *Conduire le changement dans les associations d'action sociale et médico-sociale*. Paris : Dunod, 2001. 244 p.

ION J. *Le travail social à l'épreuve du territoire*. Paris : Dunod, 1996. 174 p.

MIRAMON J.M. *Manager le changement dans les établissements et services sociaux et médicosociaux*. Rennes : EHESP, 2009. 149 p.

POUJOL G. *Des élites de société pour demain ?* Ramonville saint Agne : Erès, 1996. 175 p.

ROUSTANG G., LAVILLE J.L., EME B., et al. *Vers un nouveau contrat social*. Paris : Desclée de Brouwer, 1996. 186 p.

Sous la direction de BOURDIEU P. *La misère du monde*. Paris : Seuil, 1993. 947 p.

Sous la direction de GUERIN S., BILLE M., *Habitat social et vieillissement : représentations, formes et liens*. La documentation française, 2008. 240 p.

Sous la direction de POUJOL G. *Education populaire : le tournant des années 70*. Paris : L'Harmattan, 2000. 249 p.

Sous la direction de RAYSSIGUIER Y., JEGU J., LAFORCADE M., *Politiques sociales et de santé, comprendre et agir*. Rennes : EHESP, 2008. 492 p.

Sous la direction de SAUL K. *L'exclusion, définir pour en finir*. Paris : Dunod, 2004. 174 p.

Revue, périodiques, rapports :

Actualités sociales hebdomadaires (ASH). Wolters Kluwer, Nanterre :

N° 2664 *Les institutions entre déclin et recomposition*. Juin 2010. pp 30-33.

Economie & Humanisme, Revue trimestrielle, Lyon :

N° 376 *Ville, quartiers, banlieues, les ressources des habitants*. Mars 2006. 120 p.

N° 382 *La participation des citoyens, promesse de développement*. Octobre 2007. 100 p.

Informations sociales, Caisse Nationale des allocations familiales, Paris :

N° 84 *La construction de l'identité : de l'enfance à l'âge adulte*. 2000. 170 p.

N° 90/91 *Association le pari de l'engagement*. 2001. 206 p.

N° 125 *Mixité sociale*. 2005. 132 p.

N° 139 *Les acteurs de la politique familiale*. Avril 2007. 152 p.

N° 142 *Protection sociale et emploi*. Septembre 2007. 154 p.

N° 148 *Politiques de lutte contre les discriminations*. Juillet-Août 2008. 145 p.

N° 156 *Parcours de vie et société*. Novembre-Décembre 2009. 160 p.

Millénaire 3, Grand Lyon Prospective, Lyon :

N°2 *Analyse socio-culturelle des habitants de l'agglomération lyonnaise*. Février 1998. 56 p.

Cahier issu d'un cycle de conférence. Les valeurs de la société française. Décembre 2002. LABASSE B., POLERE C. *Les mutations de la proximité, mieux comprendre pour mieux agir*. Rapport d'étude. Lyon : Centre d'étude en communication publique, Février 2006. 101 p.

Restitution des travaux-débats. *L'observatoire territorial du CUCS de l'agglomération lyonnaise*. Séance plénière du 29 mars 2010.

Politiques sociales et familiales, Caisse Nationale des allocations familiales, Paris :

N°98 *Familles et pauvreté : mesurer, agir, comparer*. Décembre 2009. 118 p.

La tribune fonda. Paris :

N° 196 *L'engagement bénévole*. Avril 2009. pp 5-20.

Sites internet :

<https://www.caf.fr/wps/portal/>

<http://www.caf.fr/wps/portal/votrecaf/691>

<http://www.cairn.info/>

<http://www.centres-sociaux.fr/>

http://www.centres-sociaux-rhone.com/accueil_p.htm

<http://www.cschampvert.com>

<http://www.ipsos.fr/Canallpsos/articles/1803.asp>

<http://www.insee.fr/fr/default.asp>

<http://www.legifrance.gouv.fr/>

<http://www.snaecso.com/>

Textes réglementaires de référence :

Directive du parlement européen et du conseil du 12 décembre 2006 n° 2006/123/CE relative au service dans le marché intérieur.

La Loi du 2 mars 1982, no 82-213 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions (loi Defferre).

La loi 2002.2 du 2 janvier 2002 portant sur la rénovation de l'action sociale et médico sociale.

La loi du 1^{er} août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine.

La loi de programmation de la cohésion sociale, promulguée le 18 janvier 2005.

Circulaires du 30 janvier et du 24 août 1961 apportant une définition des centres sociaux. Il est décrit comme un dispositif d'animation de l'action sociale au niveau de sa zone d'influence et comme un organisme à vocation éducative.

Circulaire du 3 août 1970 n° 370-1272 précisant les conditions d'obtention de l'agrément « centre social ».

Circulaire CNAF du 31 décembre 1984 n° 59/84 définissant les missions des centres sociaux.

Circulaire CNAF n° 56 du 31 novembre 1995, traite les relations entre les CAF, les centres sociaux et leurs partenaires.

Liste des annexes

Annexe n°1 : Extrait de la plaquette de présentation du centre social 2010/2011-----	II
Annexe n°2 : Organigramme de la structure	
Annexe n°3 : Convention avec la ville de Lyon -----	VI
Annexe n°4 : Méthodologie sur la concertation sur la géographie prioritaire initiée par la ville de Lyon -----	XI
Annexe n°5 : Un extrait du diagnostic social local -----	XIV
Annexe n°6 : Les résidences à proximité du centre social -----	XXIII
Annexe n°7 : Les comptes de l'association -----	XXIV

2 Édito

Assemblée Générale
le jeudi 28 avril 2011 de 18h à 20h



Jean-Baptiste Mayet
Président

François Duchemin
Trésorier

Olivier Trevelot
Directeur

Tisser du lien, inlassablement aujourd'hui et demain, voilà pour l'association et les habitants un objectif ambitieux et stimulant.

Le Centre Social de Champuert est une association qui vous propose de saison en saison un projet et des actions qui nous l'espérons répondent à vos attentes et vos besoins.

Le Centre Social de Champuert se renouvelle et se conforte par votre participation, mais aussi par votre adhésion et l'implication de tous. Ce fil est tenu et nécessite un investissement sur ces valeurs collectives et leurs maintiens.

Cette saison 2010-2011 est placée sous le signe du projet social et du vivre ensemble.

Dans le contexte actuel et son cortège de difficultés, l'association souhaite tout particulièrement être attentive à l'accès pour tous à nos activités.

Cette saison sera également le temps pour l'association de réécrire son projet « Centre Social ».

A cette occasion, vous avez la possibilité, si vous le souhaitez, de partager vos idées, votre regard, vos envies afin de réaliser ensemble le futur et le devenir de la structure.

Nous souhaitons également renouveler notre matinée associative initiée l'année dernière et qui se veut être un espace de dialogues, d'échanges entre adhérents ou habitants du quartier.

Nous espérons également vous accueillir dans de nouveaux locaux en septembre, mitoyen à la structure actuelle. Cet espace devrait nous permettre d'échanger avec vous dans de meilleures conditions. Ce changement entraînera peut-être quelques désagréments au début de la saison, veuillez, par avance, nous en excuser.

Nous sommes engagés depuis de nombreuses années, avec d'autres centres sociaux, dans une démarche éco-responsable et citoyenne.

Vous trouverez, dans cette plaquette, nos réalisations dans ce domaine et nos projets auprès des familles et enfants.

Si vous vous sentez concernés par ces thèmes, n'hésitez pas à nous rejoindre !

Un dernier point concerne le site du Centre Social de Champuert, cet outil est construit pour vous rendre service. Nous faisons un effort tout particulier pour qu'il soit actualisé. Les informations contenues sur le site sont concrètes, alors ayez le réflexe « clic » !!

Bienvenue à tous !

Le Bureau de l'Association.

Sommaire

3

III LE CENTRE SOCIAL CHAMPUERT

- horaires, tarifs, accès p. 4
- règlement, services p. 4

III PETITE ENFANCE - de 3 mois à 4 ans

> les Uercoquins

- organisation, horaires, accès p. 5

III ENFANCE - de 3 ans au CM2

- CLSH centre de loisirs p. 6
- ateliers, soutiens, projets p. 7
- activités loisirs enfants p. 7

III JEUNES - de 12 à 18 ans

- accompagnement, soutiens, ateliers, animations p. 7

III ADULTES & FAMILLES - pour tous

- ateliers, projets, sorties familiales p. 8
- activités loisirs adultes p. 9
- bibliothèque, permanences, associations accueillies p. 10

III AGENDA VIE ASSOCIATIVE p. 11

Le Centre Social de Champuert s'engage dans une démarche qui vise à encourager auprès des salariés, des adhérents et des enfants un comportement éco-responsable.

En interne :

- Réduire la consommation d'électricité et d'énergie
- Eteindre les lumières en sortant des bureaux ou des salles
- Eteindre les écrans d'ordinateurs
- Economiser l'eau par une sensibilisation au gaspillage lors du lavage des mains
- Réduire les consommables :
- Limiter la consommation de papier en réutilisant le verso vierge des feuilles imprimées
- Trier les déchets
- Utiliser au maximum des matériaux de récupération dans les activités (eco label...)
- Utiliser des produits d'entretien respectant l'environnement, respecter les dosages
- Informer, sensibiliser les familles et les enfants sur l'éducation au développement durable
- Animer un collectif famille sur le 5ème et le 9ème arrondissement

En Externe :

- Utilisation de produits commerce équitable obéissant à des impératifs éthiques, sociaux et environnementaux lors des manifestations
- Utiliser les transports en commun, la marche ou le co-voiturage lors des déplacements professionnels et/ou d'activités



Projets pour l'année :

- Mise en place d'un jardin pédagogique dans le parc de Champuert en autogestion par le centre de loisirs
- Mutualisation des achats de matériel pédagogique, de produits alimentaires et d'entretien équitable et éco-responsable avec les centres sociaux de Uaise et Sauvagegarde
- Organisation des journées Enfance et Nature
- Programmer à l'année des actions sur ce thème

Participation bénévole

Vous pouvez contribuer à la vie de l'association en participant à des actions comme en donnant un coup de main occasionnel.

Calendrier

11

Rejoignez le CA !

et participez ainsi aux décisions qui concernent l'ensemble de l'association !
Contact : Jean-Baptiste Mayet

LE CALENDRIER DES MANIFESTATIONS

||| JOURNÉE ASSOCIATIVE

Les administrateurs du centre social vous accueilleront pour vous présenter la saison 2010-2011

- le samedi 11 septembre 2010, de 9h à 12h.

||| FÊTE DE L'AUTOMNE

Organisée par le réseau enfance de Champuert de 18h à 20h.

- le vendredi 24 septembre 2010

||| DÉBUT DES ACTIVITÉS ADULTES

- le lundi 20 septembre 2010

||| SEMAINE BLEUE

- du 18 au 24 octobre 2010

||| LOTO

Avec l'amicale des locataires Lucien Pitance

- Février 2011

||| DIX MOTS

- Mars 2011

Le centre social s'associe au projet des « Dix Mots » organisé par le Ministère de la Culture et le Ministère des Affaires étrangères, qui proposent 10 mots autour desquels l'expression orale, écrite, visuelle est mise en valeur afin de découvrir le français et favoriser les échanges.

Ex : recueil de poème, pièce de théâtre, expression corporelle, dessin, soirée culturelle...

||| ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

- Le jeudi 28 avril 2011 à partir de 18h

||| BOURSES PHILATÉLIQUES

Organisées par le groupe philatélie : grandes bourses aux timbres, documents et entiers postaux, cartes postales, papier... Choix et convivialité assurés !

- Le samedi 27 et le dimanche 28 novembre 2010
- Le samedi 9 et le dimanche 10 avril 2011

||| ENFANCE ET NATURE

Mai ou juin 2011

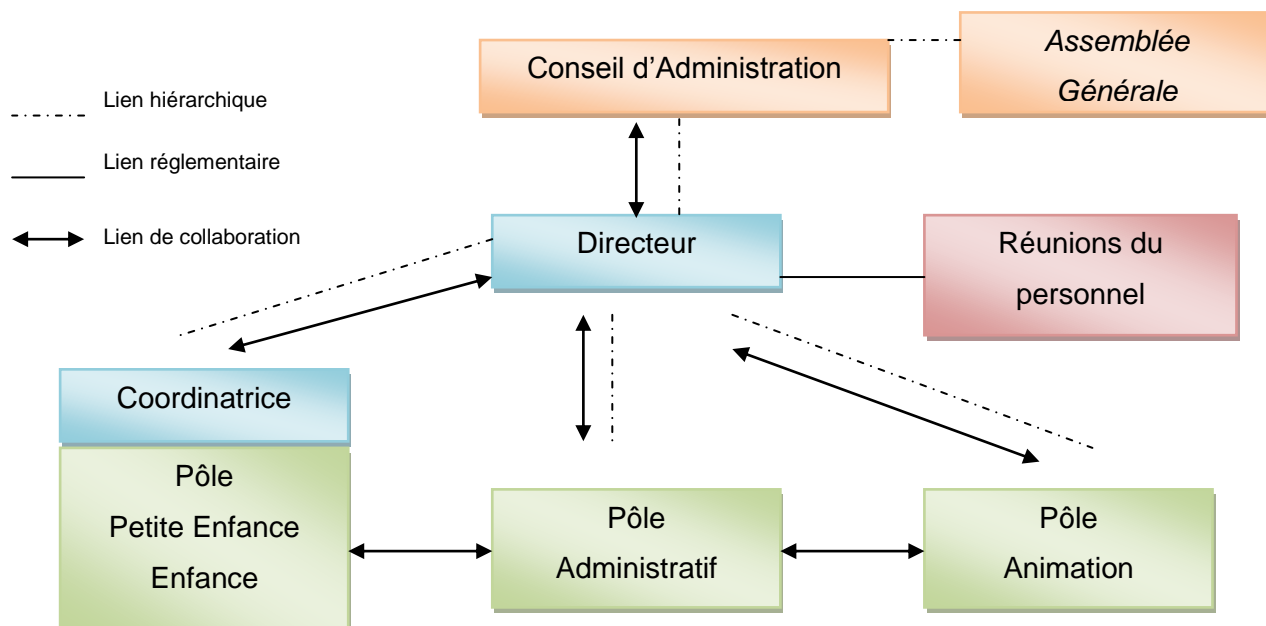
||| CHAMPUERT EN FÊTE

Organisé par le collectif Champuert-Les Deux Amants

- venez fêter avec nous le début de l'été ! Au programme musique, concerts, animations pour les enfants...
- le samedi 2 juillet 2011



Annexe n°2 : Organigramme de la structure



Annexe n°3 : Convention avec la ville de Lyon. Modèle type de convention entre la ville de Lyon et un centre social

Document de travail. Version 9/10/09

DIRECTION DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL
PL/LP

CONVENTION CADRE

Codification : CE0177_CADRE_2010_2014

Entre :

La Ville de Lyon représentée par son Maire, Monsieur Gérard COLLOMB agissant en exécution de la délibération n° xxx du Conseil Municipal du xx janvier 2010 transmise en préfecture du Rhône le xx janvier 2010

Ci-après dénommée « la Ville de Lyon ».

Et

L'association dénommée « Association pour la gestion du centre social de Gerland » régie par la loi du 1er juillet 1901.

Déclarée en préfecture du Rhône le 5/26/1972 sous le numéro W691055215 dont le siège social est situé 1 rue Jacques Monod 69007 Lyon.

Représentée par sa Présidente, Madame Bernadette PIZZUTI en exercice dûment habilité à l'effet des présentes par une délibération du conseil d'administration.

Ci-après dénommée « l'association ».

Préambule

Un centre social est une association de proximité gérée par des habitants engagés avec le concours de professionnels parties prenantes du projet.

Cette association a pour objectifs, pour tous les habitants, d'améliorer la qualité de leur vie quotidienne, de faire entendre leur parole et de soutenir et promouvoir la prise de responsabilité dans la vie sociale.

A partir de l'analyse de son environnement et en adaptant sa pratique, il construit son projet, assure des services et mène des actions, garantit l'existence d'un espace de rencontre et d'échange, repère et soutient les initiatives, développe des partenariats.

Le centre social, en choisissant le fonctionnement associatif réaffirme que sa vocation est de susciter et d'organiser l'engagement de bénévoles et d'administrateurs, forces vives de l'association.

C'est reconnaître la capacité aux habitants à s'organiser collectivement autour d'enjeux qu'ils jugent importants, à faire des choix et à les mettre en œuvre. C'est au delà de la satisfaction d'un besoin individuel, manifester son envie de «faire société».

La primauté du «politique» sur l'organisationnel implique une exigence de démocratie qui s'exprime dans le mode de fonctionnement de l'association.

La question de la mixité sociale paraît fondamentale dans la construction du projet centre social. S'il est important que le Centre s'adresse à ceux qui ont le plus de difficultés, il ne s'agit pas pour autant de renoncer à la rencontre entre populations d'origine et de condition diverses :

L'accueil, l'écoute et le respect de chacun rendent possible le dialogue sans préjugés moral et culturel ;

Echanger les savoir-faire, entrer dans des réseaux d'entraide, soutenir l'insertion sociale et économique de chacun, défendre les droits des personnes à vivre en société, tout cela rassemble les individus.

Le centre social fait de l'écoute et de la rencontre des habitants, mais aussi de l'observation et du recueil de données, les instruments de ses analyses, contribuant ainsi à l'élaboration d'une photographie vivante du territoire. Et, en adaptant sa pratique, le centre social conduit son action dans un environnement qui «bouge», avec des personnes en constante évolution. Il recherche des méthodes d'évaluation qui lui permettent de mener son projet en tenant compte de ce «mouvement». Cette disponibilité au changement l'amène à ajuster en permanence le contenu de ses actions.

La réponse aux besoins des habitants se traduit par l'offre de services (garde d'enfants, centres de loisirs, etc.) ou la construction concertée d'actions (alphabétisation, réseau d'échange réciproque de savoirs, etc.).

Le centre social construit un projet d'association cohérent, pluriannuel, négocié avec ses principaux partenaires (prioritairement avec la commune et la CAF), explicitant objectifs et moyens, dans lequel s'inscrit son action quotidienne. Il le fonde sur des valeurs humanistes universelles : le respect de la dignité humaine, la solidarité, la démocratie.

Repère pour une cohérence interne, le projet est aussi la carte d'identité du Centre pour ses partenaires externes.

Article 1 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de définir les obligations respectives de la Ville de Lyon et de l'association.

Article 2 : Obligations des parties

La Ville de Lyon s'engage à soutenir financièrement, par une subvention de fonctionnement général, la mise en œuvre des activités de l'association. Cette subvention s'inscrit dans le cadre de la politique de la Ville de Lyon en matière d'animation socio-culturelle et socio-éducative et présente l'intérêt communal suivant :

- de disposer d'une contribution à l'évaluation des besoins socioculturels du quartier où elle est installée et de la Ville, ainsi que d'une recherche de nouvelles formes d'intervention auprès de la population,
- contribuer à améliorer la qualité de la vie quotidienne des habitants du quartier d'implantation du centre social,
- soutenir et promouvoir la prise de responsabilité dans la vie sociale du quartier,
- faire entendre la parole des habitants du quartier d'implantation du centre social en garantissant un espace de rencontres et d'échanges.

En contrepartie de l'octroi par la Ville de Lyon de la subvention, l'association s'engage à mettre en œuvre les moyens nécessaires à la bonne réalisation des objectifs suivants :

- Répondre aux besoins des habitants sous la forme de services (accueil, garde d'enfants, permanences juridiques, ...), de constructions concertées d'actions, d'accompagnement de projets, de repérage et de soutien aux initiatives collectives. Ce en recherchant systématiquement la participation des habitants ; mais aussi en intégrant une dimension collective dans la conduite des projets et en développant des partenariats complémentaires d'actions avec les autres acteurs du territoire sur lequel le centre social intervient (tout particulièrement avec, le cas échéant, un ou d'autres centres sociaux, une ou des MJC, une ou des Maisons de l'enfance) ;
- Efficacité du pilotage interne : aller, avant le terme de la présente convention, vers des outils de gestion et de comptabilité générale et analytique communs aux centres sociaux de Lyon ;

Article 3 : Montant de la subvention

La Ville de Lyon s'engage à soutenir l'activité de l'association pour la réalisation des objectifs décrits à l'article 2 par le versement d'une subvention d'un montant de 206356 € au titre de l'année 2010.

Par ailleurs, la Ville de Lyon met à disposition de l'association un local sis au 1 rue Jacques Monod 69007 Lyon, qu'elle utilise dans le cadre de ses activités telles que décrites à l'article 2. Une convention spécifique précisera les conditions de cette mise à disposition.

Article 4 : Modalités de versement de la subvention

La subvention sera créditée au compte de l'association selon les procédures comptables en vigueur et les modalités suivantes :

Un acompte de 75 % sera versé suite à la signature de la présente convention

Le solde de la subvention sera versé au plus tôt un mois après la transmission des documents se rapportant au dernier exercice clos précédent celui sur lequel s'est portée la subvention, à savoir :

- D'une part, le bilan et le compte de résultat certifiés :
La transmission dudit document devant avoir lieu au plus tard au 31 mai de l'année en cours.
- D'autre part :
 - o le rapport du commissaire aux comptes le cas échéant ;
 - o un rapport d'activité ;
 - o le ou les procès verbaux de l'Assemblée Générale ;La transmission desdits documents devant avoir lieu au plus tard au 30 juin de l'année en cours.

Article 5 : Sanctions

La Ville de Lyon pourra suspendre ou diminuer les versements ou demander le reversement de tout ou partie des sommes déjà versées au titre de la présente convention, dans l'un des cas suivants :

- non exécution de la convention par l'association ;
- absence de commencement d'exécution de la convention par l'association dans un délai de 3 mois ;
- modification substantielle, sans l'accord écrit de la Ville de Lyon, des conditions d'exécution de la convention par l'association ;
- en cas de résiliation telle que prévue à l'article 9-1 de la présente convention.

Préalablement, et sans réserves de l'application des alinéas précédents, sur convocation écrite de la Ville, une réunion de concertation, associant la Fédération des Centres sociaux du Rhône, aura lieu.

Article 6 : Contrôle

Conformément à l'article L 1611-4 du Code général des collectivités territoriales, l'association s'engage à fournir à la commune une copie certifiée de ses comptes de l'exercice sur lequel s'est portée la subvention, ainsi que tous les documents faisant connaître les résultats de son activité (notamment, un rapport d'activité, un dossier de presse, le nombre d'adhérents ou tout autre document permettant de connaître les résultats de l'activité de l'association), ainsi que le rapport produit par le commissaire aux comptes le cas échéant.

L'association s'engage à justifier, à tout moment, de l'utilisation des fonds versés et tiendra sa comptabilité à la disposition de la Ville. A ce titre, la Ville peut procéder à tout contrôle ou investigation qu'elle jugera utile, sur place ou sur pièces, tant directement que par des personnes ou organismes dûment mandatés par elle, pour s'assurer du bien-fondé des actions entreprises par l'association et du respect de ses engagements vis-à-vis de la Ville.

Article 7 : Durée de la convention

La présente convention prendra effet à compter de sa signature par les deux parties et se terminera le 31 décembre 2014.

Article 8 : Modification de la convention cadre

Toute modification des conditions ou modalités d'exécution de la présente convention d'un commun accord entre les parties fera l'objet d'un avenant. Celui-ci précisera les éléments modifiés de la convention cadre, sans que ceux-ci ne puissent conduire à remettre en cause les objectifs généraux définis à l'article 2 de la présente convention.

Article 9 : Résiliation de la convention

9-1 : Résiliation en cas d'inexécution de la convention

En cas de non respect par l'une ou l'autre des parties des engagements respectifs inscrits dans la présente convention, celle-ci pourra être résiliée de plein droit par l'une ou l'autre des parties à l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception valant mise en demeure.

9-2 : Résiliation en cas de motif d'intérêt général

La Ville de Lyon pourra également résilier la convention pour tout motif d'intérêt général par lettre recommandée avec accusé de réception.

Fait à Lyon, le

Pour le Maire de Lyon,
L'Adjointe aux Grands Evénements,
à la Jeunesse et à la Vie Associative

Najat VALLAUD BELKACEM

Pour l'association,
La Présidente

Bernadette PIZZUTI



LOUIS LÉVÊQUE
5 ÈME ADJOINT
Délégation à la politique de la ville,
le logement et l'habitat

Lyon, le 6 octobre 2009



GERARD CLAISSE
17ÈME ADJOINT
Délégation à la démocratie participative
et aux relations aux usagers

Lettre de cadrage

Engager une démarche de concertation pour mieux identifier les territoires ayant d'importants besoins d'action publique dans les années à venir

La politique de la ville

Née au début des années quatre-vingts en réponse aux émeutes des banlieues lyonnaises, la politique de la ville, a pour ambition de réduire les inégalités sociales et les écarts de développement entre les territoires. Elle se caractérise par une approche globale des problèmes, ne dissociant pas les volets urbain, économique et social. Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale formalisent le cadre des projets de territoire développés au bénéfice des quartiers fragilisés.

Le Contrat Urbain de Cohésion Sociale (CUCS) de Lyon : le cadre contractuel de la politique de la ville

Le CUCS 2007/2009 de Lyon a été signé en juin 2007 entre l'Etat, la Communauté Urbaine, la Région Rhône-Alpes, le Département du Rhône et la Caisse d'Allocations Familiales de Lyon. L'enjeu de ce contrat est de mettre en œuvre une politique partenariale de cohésion sociale et urbaine permettant de renforcer l'impact de l'action publique locale dans les quartiers en difficulté afin d'en renforcer la mixité sociale et urbaine et de mieux les (re)intégrer dans la ville et l'agglomération.

L'Etat a souhaité prolonger d'une année (portant l'échéance à fin 2010) la durée de l'ensemble des CUCS 2007-2009 pour laisser aux partenaires signataires le temps d'effectuer un travail de fond préalable, avant d'engager formellement les négociations sur le contenu des prochains contrats. Le prochain renouvellement du CUCS va, en effet, conduire :

- A interroger la géographie prioritaire d'intervention (périmètre prédéfini d'intervention prioritaire),
- Revoir ses objectifs et les résultats attendus,
- Ainsi que redéfinir, éventuellement, ses modalités et conditions de mise en œuvre.

L'enjeu de la géographie prioritaire

La géographie prioritaire est constituée de la liste des quartiers susceptibles de faire l'objet d'un programme d'action territorialisé et contractuel. Ces quartiers « prioritaires » sont alors éligibles aux dispositifs mobilisant les crédits spécifiques des partenaires signataires du contrat. Les périmètres actuels des quartiers prioritaires sont relativement anciens, puisqu'ils ont été définis lors de la signature du contrat de ville 2000-2006. La question de l'évolution de la géographie prioritaire sera donc au cœur des négociations, et en constituera la première étape. Avant d'engager en 2010 la négociation avec les partenaires et notamment avec l'Etat, la Ville de Lyon s'engage dans une démarche participative dont l'objectif est de formaliser une position quant à la nouvelle géographie prioritaire souhaitable pour les années à venir.

Notre position

Au regard de l'enjeu que représente pour la Municipalité la géographie prioritaire de la politique de la ville, nous avons souhaité qu'une réflexion sur l'évolution possible de la géographie prioritaire de la Ville de Lyon soit engagée au sein des services municipaux. L'objectif est de permettre à la Ville de forger sa propre position dans l'optique des négociations à venir avec l'Etat et les autres partenaires. Les services municipaux ont ainsi travaillé à l'élaboration d'indicateurs pertinents et diversifiés à prendre en compte pour identifier, le plus finement possible, les territoires prioritaires.

L'objet de la concertation et la méthode de travail proposée

Au-delà de cette première expertise, il est indispensable de mettre en perspective et de croiser les différents indicateurs avec le regard, le point de vue et le vécu des élus d'arrondissement et des habitants de ces territoires. Pour ce faire, nous proposons une démarche qui permette aux élus d'arrondissement d'associer les conseils de quartier et les comités d'intérêt local dans cette réflexion. Il s'agira, plus précisément de dégager une position lyonnaise dans les négociations avec l'Etat, sur la base d'une analyse partagée.

La démarche de concertation engagée avec chaque arrondissement a pour objectif de mieux identifier les territoires ayant d'importants besoins d'action publique dans les années à venir. Cette démarche se déroulera en quatre phases :

- ① Courant novembre, une première réunion avec les conseils de quartier et les comités d'intérêt local permettra de présenter les enjeux de la politique de la ville et de la géographie prioritaire ;
- ② En janvier, février, un atelier-débat permettra de réaliser un état des lieux partagé sur la situation et les problématiques d'arrondissement, à l'issue duquel les conseils de quartier et les CIL pourront travailler collectivement à formaliser leurs propositions ;
- ③ En mars 2010, un échange dans chaque arrondissement, puis avec l'élu en charge de la Politique de la Ville, sur la base des propositions recueillies ;
- ④ Et en avril 2010, un temps de restitution et de synthèse.

Nous souhaitons ainsi sensibiliser la société civile à cette problématique, et l'associer à la réflexion en ouvrant ce dialogue. Mieux prendre en compte l'opinion et l'analyse des citoyens et faire émerger l'intérêt général, tels sont nos objectifs. La Ville de Lyon pourra ainsi proposer une géographie prioritaire pour la Ville et les partenaires de la Ville, qui sera le reflet d'une réflexion partagée entre citoyens, techniciens et élus.

Afin de faciliter cette démarche, nous avons élaboré un dossier de concertation, qui pourra servir de support à vos échanges. En lien avec vos interlocuteurs au sein des mairies d'arrondissement, la direction du développement territorial et le service des mairies d'arrondissement se tiennent à votre disposition pour vous apporter tous les éléments de précision utiles pour cette réflexion.

L'Adjoint délégué à l'habitat, au logement
et à la politique de la ville,

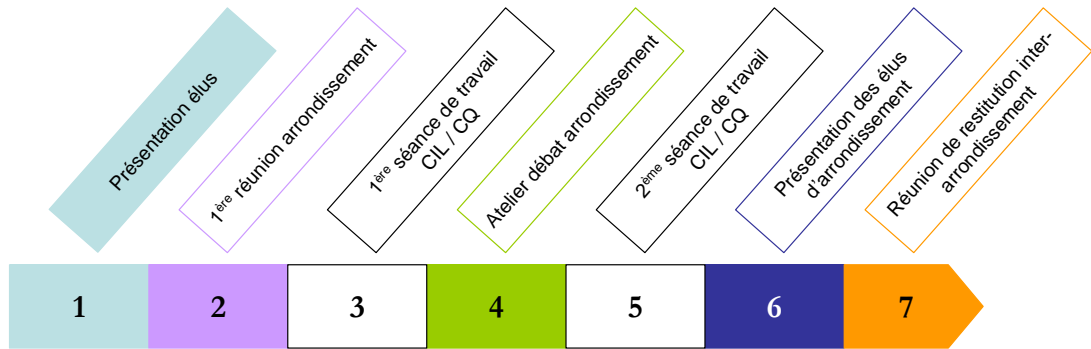
Louis Lévêque

L'Adjoint délégué à la démocratie participative,
aux relations avec les usagers,

Gérard Claisse

Concertation sur la géographie prioritaire

Schéma de concertation



Une concertation en 7 phases

Interface Gaïamundi : principales fonctions

Barre de modification des seuils

Actualisation des légendes instantanée

Affichage des données sous forme de valeurs, icônes et colorisation de fonds de carte (affichage jusqu'à trois données).

Zone de prise de note : analyse.

METHODOLOGIE

La réalisation du diagnostic s'est appuyée sur une méthodologie précise en fonction de chacun des objectifs à atteindre :

RECUEILLIR ET ANALYSER LES DONNEES QUANTITATIVES

Dans un premier temps, la démarche a consisté à collecter et trier les données démographiques et sociales sur les populations en fonction de différentes mailles de lectures territoriales (commune, arrondissement, IRIS⁴⁷). Sur la base des données recueillies, des graphiques ont pu être produits afin d'établir des comparaisons entre ces différents échelons et souligner les particularités de la zone d'influence du centre social. Par ailleurs, un travail de production de graphiques a pu être effectué à l'échelle des résidences lorsque les gardiens m'ont autorisée à consulter leurs données internes. Enfin, grâce à l'outil AÍGA dont bénéficie le centre social, un certain nombre de données croisant l'origine géographique, les tranches d'âges et les activités pratiquées, permettent d'obtenir une vision globale des individus qui fréquentent le centre social.

REALISER DES ENTRETIENS QUALITATIFS

Cette phase importante du diagnostic a consisté dans un premier temps à effectuer des entretiens avec l'ensemble des salariés du centre social dans le but de comprendre le rôle de chacun, de faire émerger un point de vue interne de professionnel sur la situation du territoire en fonction de leur domaine de compétences et d'identifier les populations usagères du centre.

Dans un second temps, il a fallu prendre contact avec les associations d'habitants, les associations caritatives, les travailleurs sociaux, les bailleurs sociaux et gardiens de résidences, les techniciens de la ville et les institutions publiques.

Lorsque ceux-ci ont répondu favorablement à la requête, des entretiens qualitatifs ont pu être réalisés. Ils ont été menés sur la base d'une trame de questions ouvertes permettant d'aborder différentes thématiques : perception de la situation actuelle du quartier et de ses habitants, évolutions, problématiques et ressources du territoire en fonction du domaine de compétence ou des connaissances propres à chaque interlocuteur. Le choix méthodologique a consisté à réaliser des entretiens peu directifs afin de favoriser le discours spontané et éviter d'orienter de manière trop arbitraire les échanges.

Certains acteurs importants du territoire n'ont pas pu être rencontrés malgré plusieurs relances. Les travailleurs sociaux des Maisons Du Rhône (MDR) des deux arrondissements et certains bailleurs sociaux (SACVL, Alliade et Immobilière Rhône Alpes). La demande d'entretien effectuée auprès des responsables des MDR a suscité une certaine méfiance. En dépit d'une présentation précise de la démarche et des objectifs du diagnostic les demandes n'ont malheureusement pas abouti.

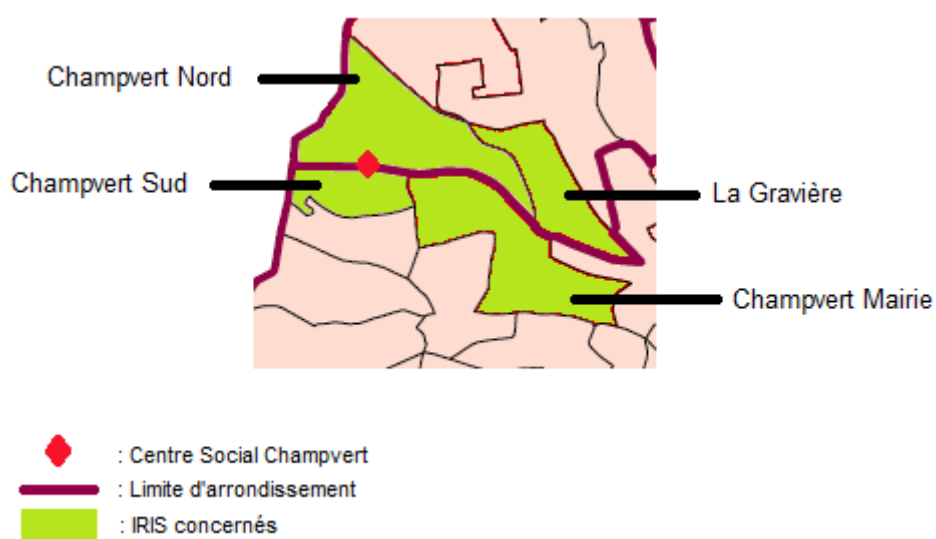
Dans une démarche méthodologique identique, des entretiens ont été effectués auprès d'habitants du territoire dont les questions ont été plus axées sur les pratiques (commerces, mobilité, santé, loisirs), sur les besoins exprimés et les difficultés rencontrées, sur les formes de socialisation et sur leur perception globale du quartier et plus particulièrement du centre social.

L'ensemble des entretiens ont été retranscrits afin d'obtenir une meilleure lisibilité des informations recueillies et de les traiter de la manière la plus complète possible.

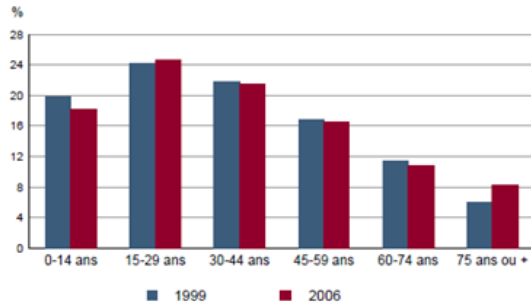
D'un point de vue méthodologique, il est également important de souligner que l'observation (sous différentes formes), les discussions informelles et ma présence à des réunions sur la géographie prioritaire des 5^{ème} et 9^{ème} arrondissements ont été la source d'informations complémentaires qui ont contribué à alimenter ce diagnostic.

Les données qualitatives et quantitatives présentées dans ce document sont donc issues directement de ces travaux et sont mises en relation afin de rendre compte de manière complète de la situation des trois populations ciblées.

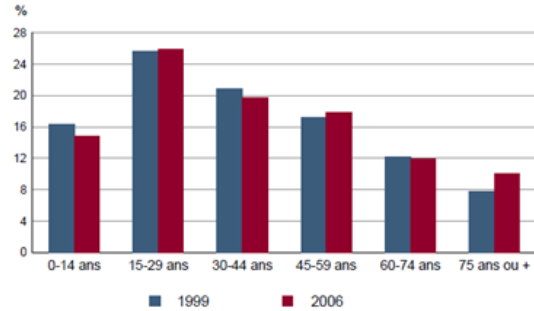
Les quatre IRIS qui nous cernent sont :



Evolution de la population entre 1999 et 2006, 5^{ème} et 9^{ème} arrondissements



LYON 5



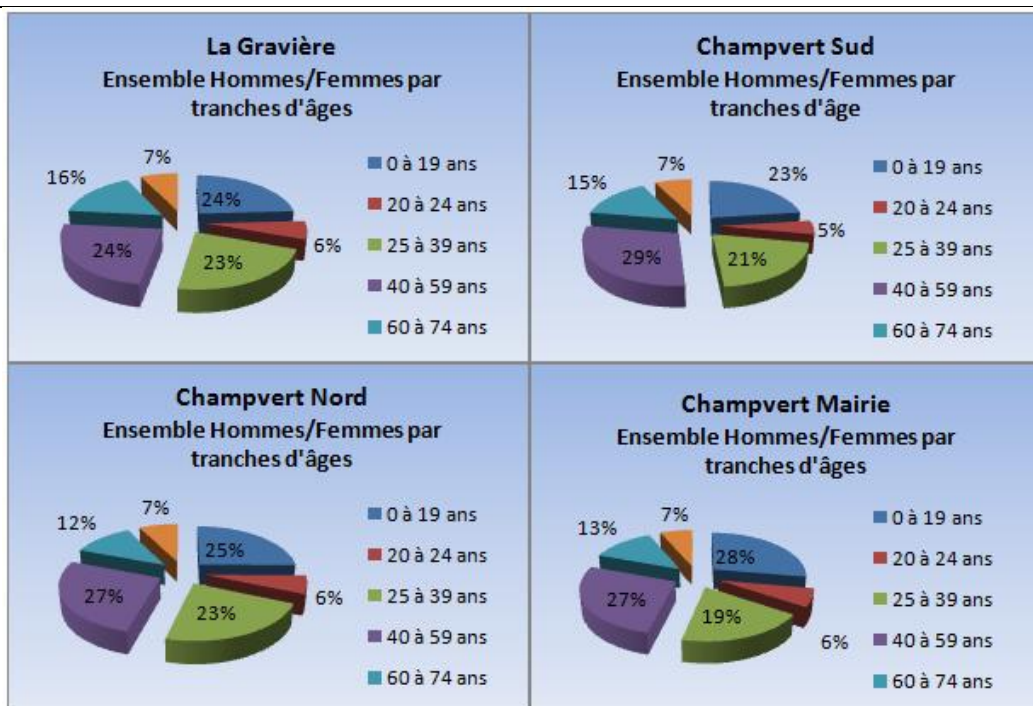
LYON 9

Les deux phénomènes les plus importants que nous puissions observer dans les deux graphiques touchent à la tranche de 0 à 14 ans qui a diminué et à celle des 75 ans ou plus qui a sensiblement augmenté dans les deux arrondissements entre 1999 et 2006.

Le fait que nous n'ayons pas de données récentes sur la population à l'échelle des IRIS réduit considérablement les possibilités d'analyses. Cependant, l'ensemble des observations et entretiens effectués sur le territoire nous permettent aisément de confirmer le phénomène de vieillissement de la population dans la zone d'influence du centre social.

A défaut de données plus récentes, les graphiques suivants présentent les chiffres de 1999 et permettent d'avoir une idée de la structure de la population à cet échelon de lecture.

Comparaison des tranches d'âge de la population entre les quatre IRIS



Nous n'observons globalement pas d'écarts majeurs entre les différents IRIS. C'est à Champvert Mairie que nous pouvons trouver une plus forte proportion de 0 à 19 ans (28%). Avec 51% de 40 ans et plus, c'est Champvert Sud qui se démarque le plus des trois autres IRIS pour lesquels la proportion globale de 40 ans et plus se situe entre 46 et 47%. Par ailleurs, c'est à Champvert Sud que nous trouverons le moins de 0 à 39 ans (49%) contre 53 à 54% pour les trois autres IRIS de la zone d'influence.

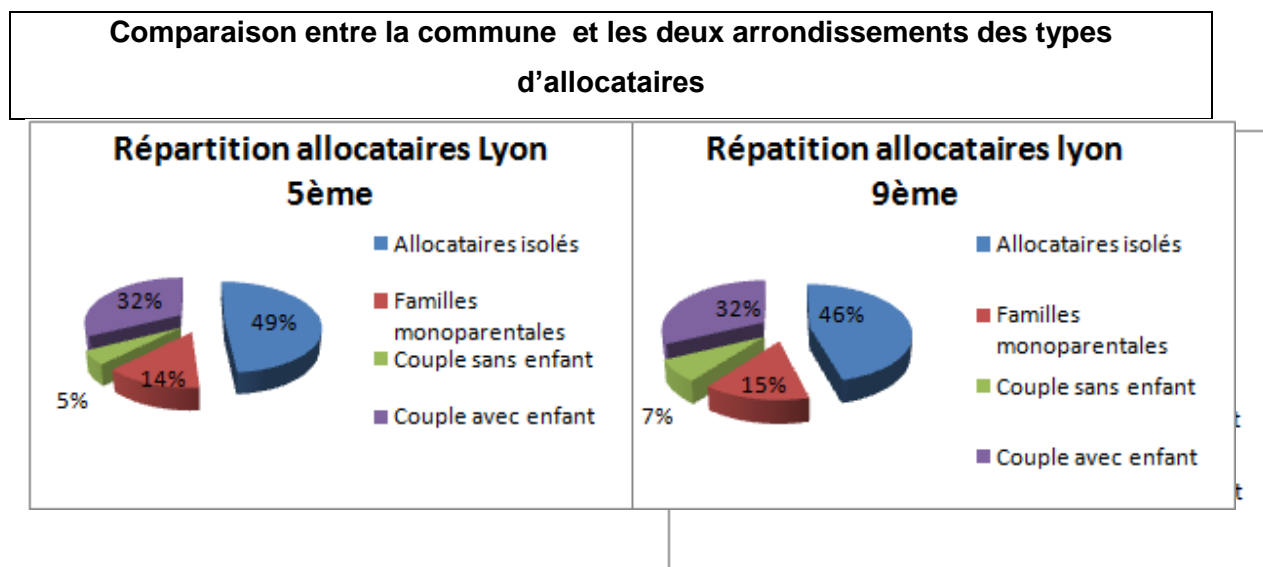
Bénéficiaires des prestations légales CAF 2008

Source : Caisse Nationale d'Allocations Familiales

« Pour des raisons de confidentialité des données individuelles, les variables ne peuvent être diffusées que sur des zones d'au moins 100 allocataires. Les décomptes portant sur des catégories d'allocataires conduisant à des effectifs de moins de 5 allocataires sont également non diffusables. »

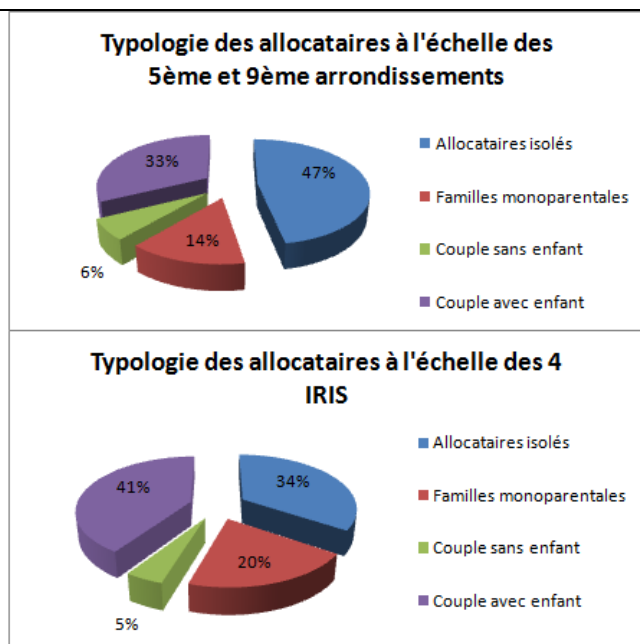
L'ensemble des graphiques suivants sont calculés sur le nombre d'allocataires (et non sur l'ensemble de la population couverte).

L'ensemble de ces données rend compte du type de population bénéficiaire de prestations légales de la CAF, en 2008, à l'échelle de la commune et des arrondissements qui nous concernent ainsi qu'à celle des quatre IRIS de la zone d'influence.



Les parts de familles monoparentales et de couples avec enfant(s) dans les 5^{ème} et 9^{ème} arrondissements sont sensiblement plus élevées qu'à l'échelle de la commune.

Comparaison des types d'allocataires à l'échelle des arrondissements et des IRIS



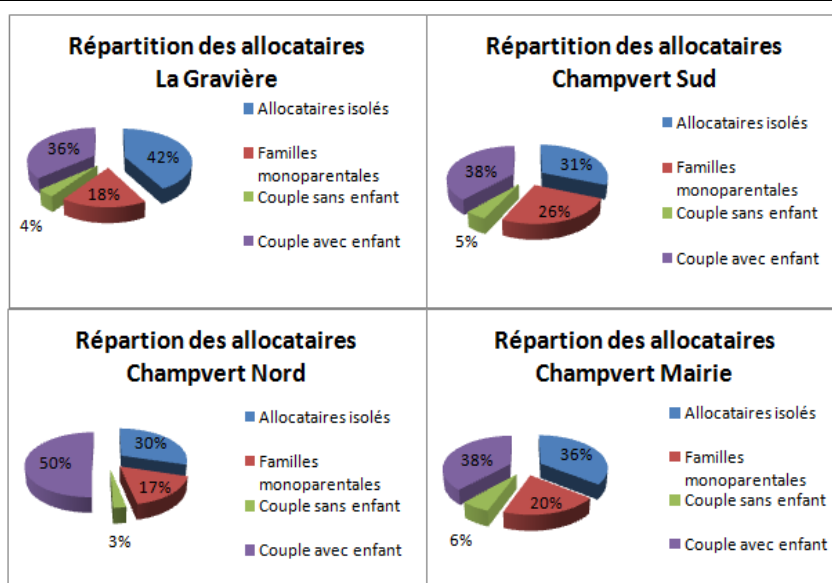
Cette comparaison permet de souligner la très forte proportion de familles monoparentales sur les IRIS qui nous concernent puisque nous observons un écart de 6% entre le pourcentage à l'échelle globale des deux arrondissements (14%) et celui à l'échelle des IRIS (20%).

Par ailleurs la part des allocataires CAF composée de famille avec enfant(s) est bien plus élevée à l'échelle de la zone d'influence du centre social.

A noter que, à l'échelle des deux arrondissements, parmi les familles avec enfant(s), 27,6% représentent des familles avec 3 enfants et plus alors que 31,4% constituent des couples avec 3 enfants et plus sur l'ensemble des IRIS de la zone d'influence.

Globalement ces chiffres témoignent d'une plus forte présence de familles avec enfant(s) sur notre zone d'influence puisque 61% de l'ensemble des allocataires sont des couples avec enfant(s) ou des familles monoparentales contre seulement 47% à l'échelle plus large des arrondissements.

Comparaison des types d'allocataires à l'échelle des IRIS



A l'échelle détaillée de chaque IRIS, nous observons à Champvert SUD une très forte proportion de familles monoparentales par rapport aux autres IRIS. Cependant, la proportion de couples avec enfant(s) est très

largement supérieure à Champvert Nord. **Les bénéficiaires de la Couverture Maladie Universelle Complémentaire, CMUC (2009)**

Source : Caisse Nationale d'Assurance Maladie

Les données sont issues de l'exploitation finale des données sur la population des bénéficiaires du régime général de l'assurance maladie.

Le champ exclut les mutuelles (notamment les mutuelles d'étudiants, ce qui provoque une nette sous représentation de la tranche 18-25 ans), la fonction publique d'État et les régimes spéciaux. La population couverte est de l'ordre de 80% de la population des ménages.

Données globales

A l'échelle de la commune, les bénéficiaires de la CMUC représentent **7,4 %** de la population couverte par la Caisse Nationale d'Assurance Maladie.

Le taux de bénéficiaires de la CMUC des 5^{ème} et 9^{ème} arrondissements est plus élevé que la moyenne lyonnaise puisqu'il atteint **8,9%**.

A l'échelle des quatre IRIS qui nous concernent, la population bénéficiaire de la CMUC s'élève à **8,2 %**. Ce pourcentage est donc légèrement inférieur à la moyenne des deux arrondissements et met ainsi en évidence le fait qu'il ne semble pas s'agir d'une population se démarquant par sa grande précarité.

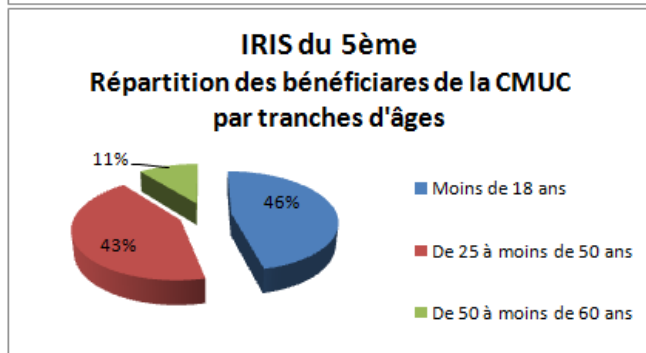
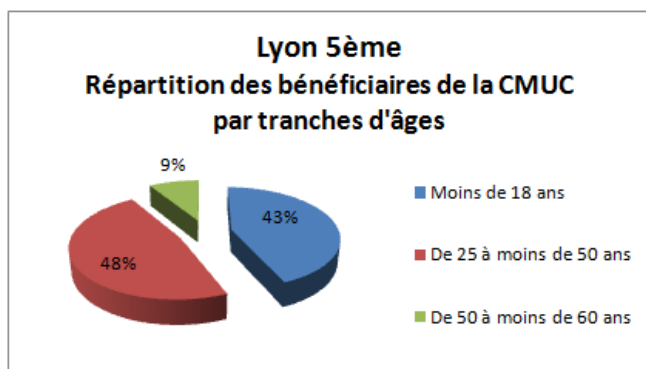
Cependant, il est intéressant d'observer de manière plus détaillée la répartition des bénéficiaires de la CMUC en fonction de chaque arrondissement et de chaque IRIS :

Dans le 5^{ème} arrondissement le pourcentage de bénéficiaires de la CMUC par rapport à la population couverte sur ce territoire s'élève à **5,9%** alors que dans le 9^{ème} arrondissement celui-ci atteint **11,1%**, témoignant ainsi d'une population en plus grande précarité.

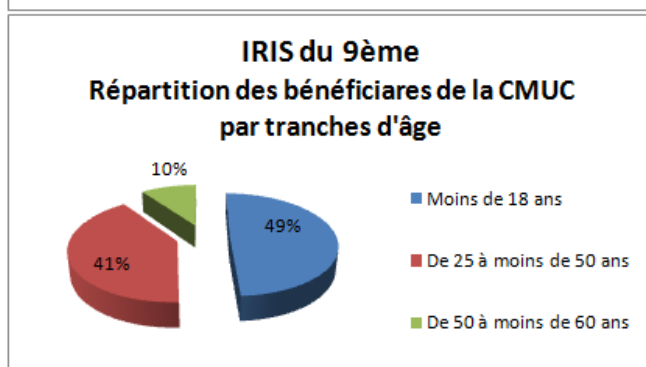
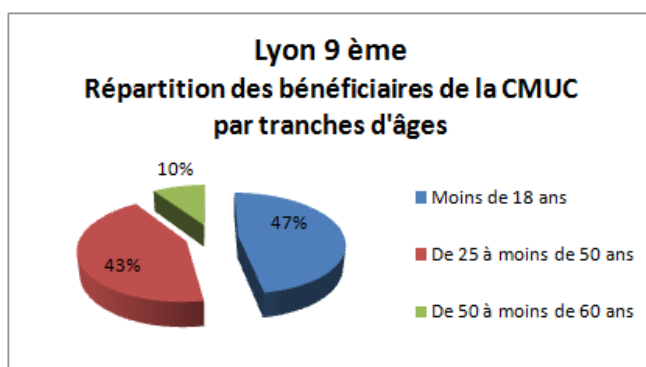
Par ailleurs, à l'échelle des IRIS, nous pouvons observer des écarts sensiblement importants :

Alors que Champvert Sud et Champvert Nord concentrent un faible taux de population bénéficiaires de la CMUC (respectivement **4,5%** et **2,9%**), Champvert Mairie et La Gravière présentent tous deux un pourcentage supérieur à toutes les moyennes énoncées et témoignent donc de la présence de populations en situation économique fragile (respectivement **13,8%** et **11,5%**).

Comparaison des bénéficiaires de la CMUC par tranches d'âges



La comparaison de ces deux échelles nous permet de constater que le type de bénéficiaires de la CMUC dans les IRIS du 5^{ème} arrondissement sont majoritairement les moins de 18 ans, et concerne de ce fait les familles avec enfants. *A contrario*, à l'échelle plus globale du 5^{ème} nous observons une majorité de la population de 25 à moins de 50 ans bénéficiant de la CMUC.



Dans une moindre mesure, cette comparaison met en exergue un phénomène similaire à celui observé pour les IRIS du 5^{ème} arrondissement, témoignant d'une majorité de familles avec enfant bénéficiaires de la CMUC. L'absence de données sur la tranche des 18-25 ans et des plus de 60 ans ne nous permet pas d'avoir une vision complète de la situation sociale de la population, d'autant plus qu'il s'agit de tranches d'âges sur lesquelles le diagnostic est ciblé et qui sont sujettes à une vulnérabilité économique.

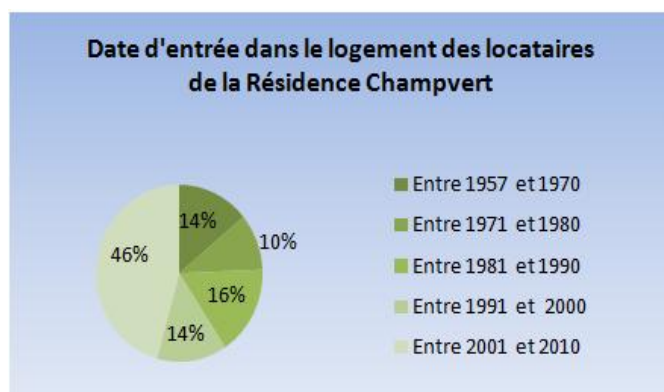
Globalement, ces données statistiques soulignent la fragilité économique de certains sous-ensemble de la zone d'influence du centre social : la Gravière et Champvert Mairie qui couvre le quartier CUCS⁴⁸ Sœur Janin.

Statistiques sur l'ancienneté des locataires de certaines résidences du territoire

L'ensemble de ces graphiques sont issus des données récoltées auprès des gardiens des résidences alentours lorsque ceux-ci ont pu fournir les informations demandées. La qualité et la quantité des informations dépendent des bailleurs sociaux et de la manière dont le gardien répertorie ses locataires. Il y a donc une certaine inégalité de contenu en fonction des résidences.

Graphique issu des données récoltées auprès de Mme T. gardienne de la résidence Champvert

Cette résidence appartient à la SACVL et compte 214 logements répartis sur 8 bâtiments ainsi que deux copropriétés (ces dernières ne sont pas intégrées aux calculs qui suivent). Les premiers locataires ont emménagé en 1957.



De prime abord, nous constatons le pourcentage élevé de locataires ayant emménagé ces dix dernières années (46%). Ces chiffres corroborent le témoignage de Mme T. sur l'arrivée de nouvelles populations ces dernières années et plus particulièrement des familles

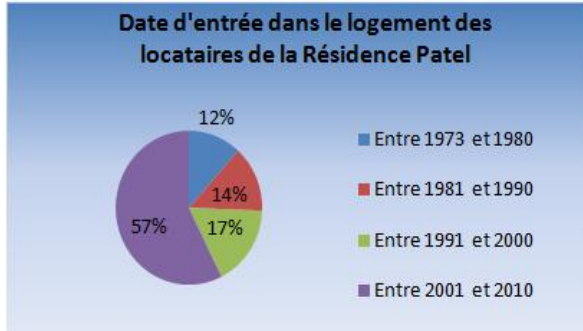
avec enfants. Nous aborderons précisément cette question dans le chapitre IV de ce diagnostic.

De plus, nous pouvons noter la forte part de locataires qui ont emménagé entre 1957 et 1980 dans la résidence (24%), témoignant d'une population vieillissante dans cette résidence. Sur les 131 départs de locataires que Mme T. a enregistré depuis 2003, nous pouvons compter 12 décès de personnes âgées ce qui représente 9,1% de l'ensemble des départs depuis cette date.

⁴⁸ CUCS : Contrat Urbain de Cohésion Sociale

Graphique issu des données récoltées auprès de Mr B. gardien de la résidence Patel

La résidence appartient au groupe 3F-Immobilière Rhône Alpes. Elle compte 281 logements (sans les commerces) et propose des appartements de toutes tailles (du T1 au T6). Notons que cette résidence est plus récente que la précédente. Les premiers locataires ont emménagé en 1973, soit 16 années plus tard que ceux de Champvert.

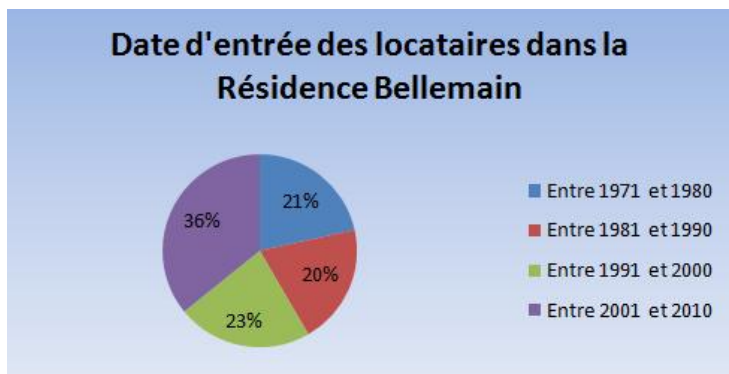


De la même manière que pour la résidence Champvert, ce graphique met en exergue l'arrivée récente d'une grande part des locataires ces dernières années : 57%, ainsi qu'un pourcentage non négligeable de personnes ayant emménagé il y a plus de 20 ans dans cette résidence (26%).

de nouveaux locataires ces dernières années.

Graphique issu des données récoltées auprès de Mme F. gardienne de la résidence Bellemain

Le bailleur social de cette résidence est Alliade. Elle est composée de 279 logements répartis en 12 allées et propose des logements de toutes tailles (du T1 au T6). Les premiers locataires ont emménagé à la fin de l'année 1971.



Cette résidence, achevée seulement deux années avant celle de professeur Patel, compte pourtant presque deux fois plus de locataires ayant emménagé jusqu'en 1980.

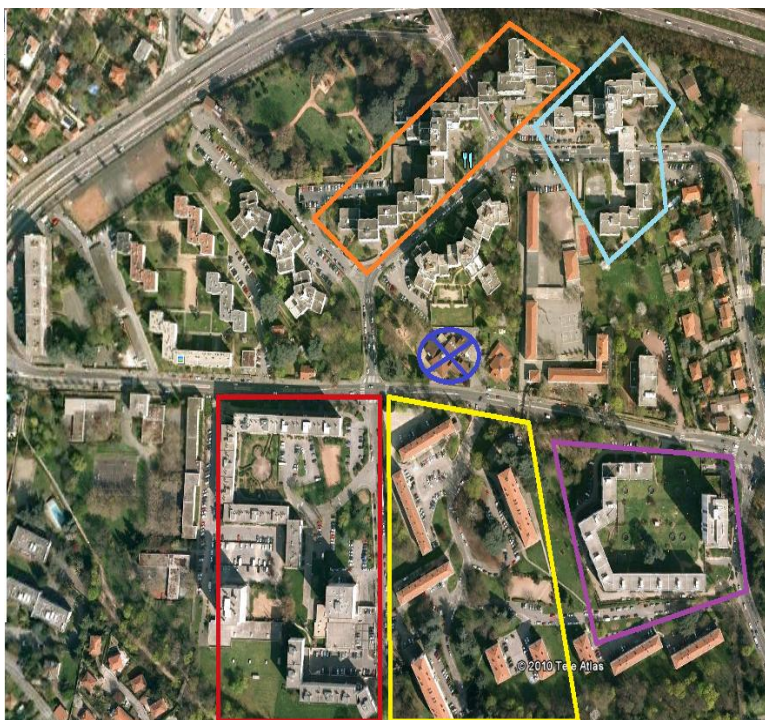
Le pourcentage de locataires ayant emménagé entre 1981 et

1990 est également plus élevé que celui de la résidence Patel. Ces chiffres témoignent donc d'une forte présence de personnes âgées et vieillissantes dans la résidence puisque 41% des locataires ont emménagé il y a 20 ans ou plus.

La part la plus importante reste celle des locataires ayant emménagé entre 2001 et 2010.

Lors de l'entretien, Mme F. gardienne de la résidence depuis 26 ans, a témoigné d'une arrivée importante

Annexe n°6 : Les résidences à proximité du centre social



LEGENDE

-  = Centre social Champvert
-  = Résidence Champvert
-  = Résidence Bellemain
-  = Copropriété les Deux Amants
-  = Résidence Professeur Patel
-  = Résidence Lucien Pitance

Annexe n°7 : Bilan, compte de résultat et budget prévisionnel de l'association

BILAN AU 31 DECEMBRE 2009

A C T I F	EXERCICE N			EXERCICE N-1
	Brut	Amortissements et provisions (à déduire)	Net	Net
Immobilisations incorporelles :				
Frais d'établissement				
Frais de recherche et de développement				
Concessions, brevet, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires				
Fonds commercial (1)				
Autres immobilisations incorporelles	8 880	7 254	1 627	3 253
Avances et acomptes				
Immobilisations corporelles :				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel et outillages industriels	50 044	45 312	4 732	11 568
Autres immobilisations corporelles	45 606	39 355	6 251	5 741
Immobilisations corporelles en cours				
Avances et acomptes				
Immobilisations financières (2) :				
Participations				
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts	1 122		1 122	2 242
Autres immobilisations financières	15		15	15
TOTAL I	105 667	91 920	13 747	22 820
Stocks et en cours :				
Matières premières et approvisionnements	2 335		2 335	2 166
En cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Créances (3)				
Créances usagers et comptes rattachés	24 916		24 916	18 770
Autres créances	65 144		65 144	73 826
Valeurs mobilières de placement				
Disponibilités	82 143		82 143	31 747
Charges constatées d'avance	23 659		23 659	32 492
TOTAL II	198 198		198 198	159 001
Charges à répartir sur plusieurs exerc. (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion actif (V)				
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	303 865	91 920	211 945	181 821
(1) Droit au bail				
(2) Dont à moins d'un an				
(3) Dont à plus d'un an				

BILAN AU 31 DECEMBRE 2009 (SUITE)

PASSIF	EXERCICE N	EXERCICE N-1
Fonds associatifs		
Fonds propres		
Fonds associatif sans droit de reprise (dont legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés, subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables...)	27 584	27 584
Ecarts de réévaluation		
Réserves	5 427	5 427
Report à nouveau (a)	30 565	54 475
Résultat comptable de l'exercice (b)	3 807	-23 910
Autres fonds associatifs		
Fonds associatifs avec droit de reprise		
- Apports		
- Legs et donations		
- Résultats sous contrôle de tiers financeurs		
Ecarts de réévaluation		
Subventions d'investissement sur biens non renouvelables	8 089	12 423
Provisions réglementées		
Droits des propriétaires (commodat)		
TOTAL I	75 471	75 999
Provisions pour risques et charges		
Provisions pour risques	22 951	17 872
Provisions pour charges		
TOTAL II	22 951	17 872
Fonds dédiés		
Sur subventions de fonctionnement		
Sur autres ressources		
TOTAL III		
Dettes		
Emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits (2)	6 317	4 297
Emprunts et dettes financières divers	30 000	30 000
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (c)	8 146	3 607
Dettes fiscales et sociales	66 592	49 874
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	2 468	172
Produits constatés d'avance		
TOTAL IV	113 523	87 950
Ecarts de conversion passif (V)		
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	211 945	181 821
(1) Emprunts et dettes à plus d'un an		
Emprunts et dettes à moins d'un an		
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		
(a) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit de pertes reportées		
(b) Montant entre parenthèses ou précédé du signe moins (-) lorsqu'il s'agit d'une perte		
(c) Dettes sur achats ou prestations de services		
(d) A l'exception, pour l'application de (1), des avances et acomptes reçus sur commandes en cours		

COMPTE DE RESULTAT DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE 2009

COMPTE DE RESULTAT	EXERCICE N	EXERCICE N-1
Produits d'exploitation (ou produits courants non financiers) (1)		
Ventes de marchandises		
Production vendue (biens et services) (a)	187 451	192 751
MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES	187 451	192 751
dont à l'exportation		
Production stockée (b)		
Production immobilisée		
Subventions d'exploitation	617 805	670 333
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	6 088	17 756
Cotisations	7 489	7 474
Dons		
Produits liés à des financements réglementaires		
Ventes de dons en nature		
Autres produits		
TOTAL I	818 833	888 314
Charges d'exploitation (ou charges courantes non financières) (2)		
Achats de marchandises (c)		
Variation de stock (d)		
Achats de matières premières et autres approvisionnements (c)	42 963	91 440
Variation de stock (d)		
Autres achats et charges externes (dont cotisations)	144 343	180 252
Variation de stock (d)		
Impôts, taxes et versements assimilés	34 093	36 923
Salaires et traitements	422 802	442 899
Charges sociales	146 241	154 264
Dotations aux amortissements et aux provisions :		
Sur immobilisations:dotations aux amortissements (c)	8 854	9 607
Sur immobilisations:dotations aux provisions		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	4 000	
Pour risques et charges : dotations aux provisions	11 167	
Subventions accordées par l'association		
Autres charges (dont cotisations) - irrécouvrables	337	
TOTAL II	814 800	915 386
I - RESULTAT COURANT NON FINANCIER (I - II)	4 033	-27 072
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun		
Excédent ou déficit transféré (III)		
Déficit ou excédent transféré (IV)		
Produits financiers		
De participations		
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés	244	761
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Différences positives de change		
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement		
TOTAL V	244	761
Charges financières		
Dotations aux amortissements et aux provisions		
Intérêts et charges assimilées	506	102
Différences négatives de change		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
TOTAL VI	506	102

COMPTE DE RESULTAT DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE (SUITE)

COMPTE DE RESULTAT	EXERCICE N	EXERCICE N-1
2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)	-262	659
3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I-II+III-IV+V-VI)	3 770	-26 413
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	1 559	370
- legs et donations		
- subventions		
Sur opérations en capital	4 334	5 064
Reprises sur provisions et transferts de charges		
TOTAL VII	5 893	5 434
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	5 578	2 931
Sur opérations en capital	279	
Dotations aux amortissements et aux provisions		
TOTAL VIII	5 857	2 931
4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	37	2 503
Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs (IX)		
Engagements à réaliser sur ressources affectées (X)		
Impôt sur les sociétés (IX)		
TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII+IX)	824 970	894 508
TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX+X)	821 163	918 418
EXCEDENT OU INSUFFISANCE	3 807	-23 910
Evaluation des contributions volontaires en nature :		
Produits :		
Bénévolat		
Prestations en nature		
Dons en nature		
TOTAL		
Charges :		
Secours en nature		
Mise à disposition gratuite de biens et services		
Personnel bénévole		
TOTAL		
* Y compris:		
- Redevances de crédit-bail mobilier		
- Redevances de crédit-bail immobilier		
(1) Dont produits afférents à des exercices antérieurs		
(2) Dont charges afférentes à des exercices antérieurs		
(a) A inscrire, le cas échéant, sur des lignes distinctes		
(b) Stock final - stock initial: montant de la variation en moins entre parenthèses ou précédé du signe (-)		
(c) Y compris droits de douane		
(d) Stock final - stock initial: montant de la variation en moins entre parenthèses ou précédé du signe (-)		
(e) Y compris éventuellement dotations aux amortissements des charges à répartir		

CENTRE SOCIAL de CHAMPVERT

BUDGET PREVISIONNEL du 1er JANVIER 2010 au 31 DECEMBRE 2010

CHARGES		PRODUITS	
	en euros		en euros
Charges d'exploitation		Produits d'exploitation	
* Achat, consommation matières et fournitures	129 830 €	* Ventes	145 550 €
		. Produits / marchandises	
		. Services / activités	
* Services extérieurs		* Subventions	
. Location	89 214 €	. Mairie de LYON	
. Entretien et maintenance	15 100 €	Contrat enfance Vercoquins	72 930 €
		Contrat enfance CLSH	33 293 €
. Assurance	7 285 €	Contrat enfance jeunesse	
. Etude et Recherche (Doc. Générale)	500 €	Animation de Proximité	11 000 €
. Divers (Télécom, poste, honoraires Comm., dépl., cotisations ...)	17 050 €	Centre Social	87 915 €
* Impôts et taxes		Subv. Globale affectée	61 489 €
		Vie associative	11 000 €
* Charges du personnel		. Conseil Général CO	35 000 €
. Rémunération et Charges sociales	604 653 €	Conseil Général VFS	1 900 €
. Médecine du Travail	2 500 €	Conseil Régional	2 000 €
. Frais de formation	8 300 €	. Etat	
Salariés		VVV / CLPD / FIV	6 000 €
Bénévoles	120 €	Rembours. emplois aidés	33 000 €
		. CAF	
* Autres charges	3 000 €	Prestations de services	121 900 €
TOTAL	877 552 €	Bons Vacances	2 100 €
		Autres Caf	4 630 €
Charges financières		CLAS / ACF	15 498 €
* Intérêts d'emprunt		Centre Social	49 000 €
* Agios	120 €	PS anim. Globale	54 000 €
* Autres	250 €	. ACSE	4 000 €
TOTAL	370 €	Autres Subventions non affectées	
		. DRDJS	
		* Participations spécifiques	
		politique de la ville	
		. Mairie de LYON	
		. Conseil Général	
		. Conseil Régional	
Charges excep.	1 500 €	. Etat - Fonjep / autres	7 300 €
TOTAL	1 500 €	* Autres produits	
		. Avantages en nature	82 245 €
		Ville de LYON Bâtiments Fluides Maintenance	
Dotations aux amortissements et aux provisions		. Location de salles	15 000 €
* Dotations amortissements	11 000 €	. Cotisations	9 500 €
* Dotations provisions	9 000 €	. Dons	
		. Autres - Rbst HABITAT	10 000 €
		. Autres Produits	13 000 €
TOTAL	20 000 €	TOTAL	889 250 €
		Produits financiers	0 €
Sous-Total	899 422 €	Produits excep.	5 500 €
		Reprise sur provisions	0 €
		Transfert de charges	6 800 €
		TOTAL	12 300 €
		Sous-Total	901 550 €
Résultat prévisionnel 2010 - bénéfice	2 128 €		
TOTAL	901 550 €	TOTAL	901 550 €

Si le budget présenté risque de vous soumettre à une obligation de bilan et/ou de certification des comptes (cf. conditions dans la notice explicative), merci de cocher la case

(1) En cas d'aide en nature, chiffrer l'aide et préciser à côté sa spécificité.

Il est indispensable d'indiquer en dépense et en recette l'ensemble des aides logistiques dont vous bénéficiez (local, mise à disposition, fluides, prêts de matériel ...)