

Projet social



1998-2018
CENTRE SOCIAL DU CENTRE ANS VILLE

2020-2023

SOMMAIRE

Contenu

1	Introduction	3
2	L'architecture du projet	4
2.1	De la maitrise d'ouvrage à la maitrise d'œuvre	4
2.2	Constitution des instances	5
2.3	Des grands axes aux objectifs opérationnels	6
a)	Les axes du projet	6
b)	Les objectifs généraux.....	7
c)	Les objectifs opérationnels.....	9
2.4	Des objectifs aux actions.....	10
2.5	Plan d'action.....	12
3	L'organisation du projet	13
3.1	L'organisation structurelle	13
a)	Viser la transversalité.....	13
b)	Des projets transversaux généraux	14
3.2	Les moyens humains.....	15
a)	L'équipe salariée.....	15
b)	L'équipe bénévole.....	15
3.3	Les moyens financiers.....	16
4	Conclusion	17

1 Introduction

L'écriture d'un nouveau projet social est toujours une étape aussi passionnante que mobilisateur.

C'est le moment où l'association se projette dans l'avenir avec deux ambitions : celle de réaliser un « **projet-vision** » (*qui déterminera les orientations pour les 4 années à venir, compte tenu des finalités de l'association, des besoins et demandes des habitants du territoire et de l'évaluation du précédent projet*) et un « **projet programme ou plan d'action pluriannuel** » pour concrétiser ses orientations.

La première ambition est portée par le Conseil d'Administration, la seconde par l'équipe salariée et bénévole accompagnée de plusieurs partenaires. Ces deux ambitions composent le projet social.

Or pour le projet à venir, les enjeux sont de taille et l'association doit repenser globalement ses orientations

compte tenu des nouveaux besoins mis en lumière par le diagnostic.

Pour le faire, le centre social a mobilisé des administrateurs, des salariés, des bénévoles, des habitants et de nombreux autres autour d'un travail de conception commune.

Cette réflexion, planifiée sur 10 mois a permis à chacun de pouvoir appréhender les différentes étapes préalables à la construction d'un projet dans un esprit coopératif.

De la composition des différents comités, à la méthode d'évaluation et de diagnostic de territoire, le module s'est achevé sur un projet vision que les administrateurs ont bâti.

De ce projet vision, les salariés en ont décliné un projet programmatique et c'est l'ensemble de ces travaux qui constitue ce projet social sur lequel l'association va œuvrer ces quatre prochaines années.

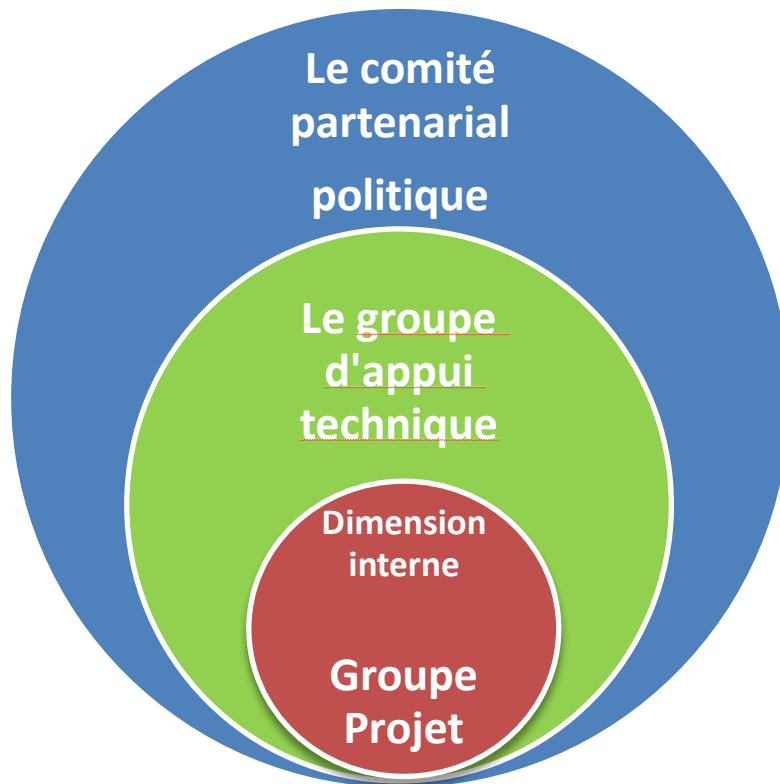
2 L'architecture du projet

2.1 De la maîtrise d'ouvrage à la maîtrise d'œuvre

La réflexion et l'écriture d'un projet social repose sur la synergie et la coopération entre trois instances (Groupe Projet, Groupe d'Appui Technique (ouvert aux habitants et aux bénévoles), Comité partenarial Politique, cf note cadrage CAF).

Ces instances sont constituées à la fois des administrateurs de l'association, des usagers, des bénévoles, des professionnels, des partenaires et des représentants des institutions comme la CAF du Nord, Le Département et la Ville de Cambrai.

Le projet d'un centre social doit être participatif et répondre à une certaine démarche de concertation avec les usagers, les partenaires techniques et leurs représentants institutionnels et franchir différentes étapes.



La première concerne l'équipe du centre social, qui travaille à apporter des réponses concrètes répondant aux objectifs posés.

C'est la dimension interne de l'action.

La deuxième rassemble usagers, les professionnels et les partenaires techniques du centre social. Ils analysent les objectifs et réponses contenus dans les travaux présentés et portent leur regard extérieur sur les actions engagées.

C'est la dimension externe de l'objectif.

La troisième mesure l'avancée du projet et le réoriente si besoin.

C'est la dimension politique du sens.

2.2 Constitution des instances

LE GROUPE PROJET : 16 rencontres

CONSEIL D'ADMINISTRATION :

- Jaime ALBUQUERQUE, Président
- Corinne LEFORT, Vice Présidente
- Jean - Christian DELACOURTE, membre
- Arnaud ROSENDO, membre

SALARIÉS :

- Olivier OUBRY, Directeur
- Richard MAIRESSE, Référent Projet Jeunesse
- Isabelle DURMONT, Référent Projet Accompagnement
- Stéphania DERESMES, Anne Charlotte CORTOT, Référents Projet Familles
- Isabelle DELHAYE, Référent Projet Accueil

LE COMITE PARTENARIAL POLITIQUE : 3 rencontres

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Jaime ALBUQUERQUE, Clara GOMES, Corinne LEFORT, Michel MOLINA, Béatrice DEHAESE, Monique GODIN, Alexandre LECLERCQ, Virginie LUPART, Béatrice BENRADJA, Geoffroy LEMAIRE, Michel MOLINA, Ismail SBAITA, Gérard BANSE, Christine JOVENEUX, David SEBILLE, Arnaud ROSENDO, Jean-Christian DELACOURTE, Françoise DEMONTFAUCON, Dominique CARDON, Ville de Cambrai, Patrick GOLINVAL, CAF du Nord, Isabelle SCHWARTZ, Xavier PINET, Pascal LASSELIN, membres associés

LES PARTENAIRES :

État : Gilmaz ORAK,
Ville de Cambrai : Olivier MEIHRAEGHE,
CAF du Nord : Sandrine DELBASSEE, Jean Sébastien DUMONT,
Département du Nord : Christelle DARRAS-TIMMERMAN, Maxime REYMBAUT, Christine WILLAME
Fédération des Centres Sociaux du Nord-Pas-de-calais : Luc ROUSSEL

Le GROUPE D'APPUI TECHNIQUE : 7 rencontres

LES PARTENAIRES :

Ville de CAMBRAI : Séverine LEDOUX, Denis ROUSSEL, Sylvine LABOUCHE, Béatrice DUPREZ, Brigitte DENOYELLE, Frédéric EICHMULLER, Julie NOEL

SEJC : Nicolas LEFLOHIC, David HERLIN

PMI : Isabelle VILLETTE

CCAS : Blandine LASSERON

CAF de CAMBRAI : Cathy HERLIN, Armelle LACHTMAN

Service de Prévention Santé : Caroline URBAIN, Mickael BOULIER, Valérie SCHRAEN

Pôle Emploi : Christelle BARBE

UTPAS de CAMBRAI : Amélie SIMOENS, Frédérique FOULON, Anne FERON, Véronique BETRANCOURT, Cindy BEAUMONT, Valérie CHARLOT, Maxime KAPOUN

SERVICE DE PREV BOUEE DES JEUNES : Anthony LEGUILSHER, Sylvie DEVAUX, Nicolas COQUELLE

MISSION LOCALE : Peggy BROTZKI, Elie TISON

LE LABO : Marie GEORGES

MEDIATHEQUE DEPARTEMENTALE : Lucie RICHARD FRANCOIS, Fabien CAULIER

SAUVEGARDE DU NORD : Anne HENNING

LADAPT : David LAMOTTE, Frédérique LAURENCE

LES BENEVOLES :

Jaime ALBUQUERQUE, Béatrice BENRADJA, Dominique LEFEBVRE, Marie Ange BERTIN, Dominique CREPIN, Béatrice DEHAESE, Murielle GILIBERTO, Monique GODIN, Michel MOLINA, Clara GOMES, Françoise GUIDEZ, Pascale DURIBREUX.

LES SALARIÉS :

Olivier OUBRY, Richard MAIRESSE, Isabelle DURMONT, Stéphania DERESMES, Anne Charlotte CORTOT, Isabelle DELHAYE, Mohamed BENEDDIAF, Valentin ROPIQUET, Cindy DUPONT

Merci aussi à : Louise, Meggy, Mathieu, Mathilde et Christelle pour leur précieux concours

FORUMS/RENCONTRES DES HABITANTS : 3 rencontres

+ de 450 contributions d'habitants

2.3 Des grands axes aux objectifs opérationnels

a) Les axes du projet

L'association a fait le choix de définir 3 axes prioritaires autour desquels le projet va s'articuler.

Ces axes découlent d'une longue phase de diagnostic participatif et de regards croisés entre les habitants et les professionnels partenaires.

LES LEVIERS D'UN PROJET

C'est autour de ces axes et de leur sens que le projet prendra appui.

POUVOIR D'AGIR :

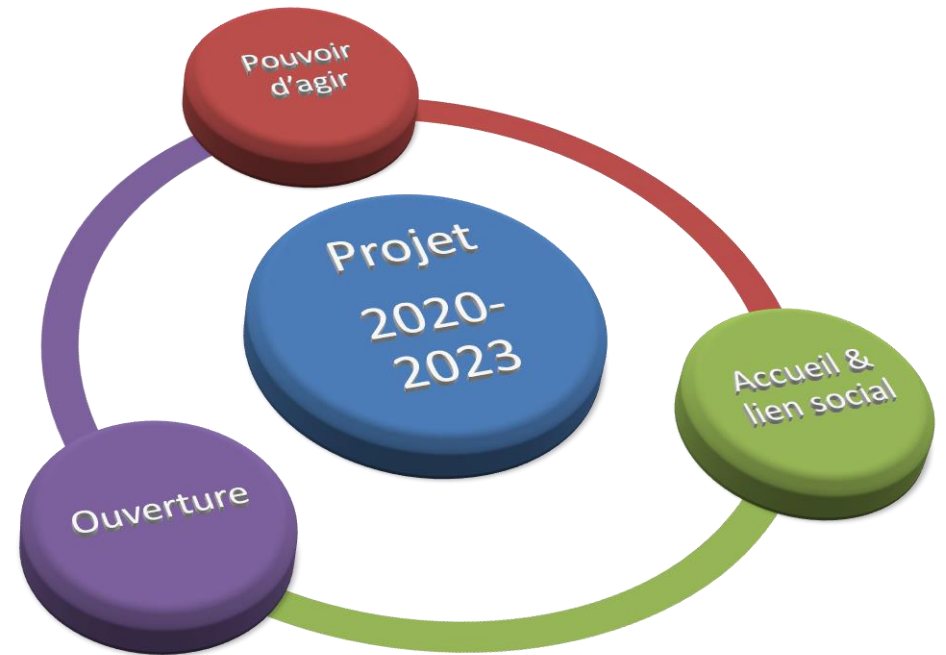
Il concrétise l'engagement et les capacités d'initiatives des habitants (tout âge confondu).

ACCUEIL & LIEN SOCIAL :

Levier capital du projet, il permet l'expression des solidarités et de l'égalité pour tous

OUVERTURE :

Il s'agit ici de repenser l'action quotidienne et d'offrir une multiplicité de réponses adaptées aux besoins et demandes émergents



b) Les objectifs généraux

Les axes posés et validés par les différentes instances techniques et de pilotage, les objectifs généraux, véritable projet vision, vont définir les orientations du projet 2020-2023.

Avant de les définir, les différents groupes de travail ont fait émerger des pistes issues des éléments principaux du diagnostic. Ces pistes ont permis de dégager les grandes orientations à prendre.



Les 3 axes comprennent donc 3 grands objectifs, socles de l'action à engager.



c) Les objectifs opérationnels

Les bases sont posées. Axes, objectifs généraux et pôles vont maintenant pouvoir se mettre en mouvement et définir des objectifs opérationnels, plus précis, préalable à la structuration des actions et du projet.

Pouvoir d'Agir	Fédérer les Habitants	<i>Associer les habitants à l'organisation des actions</i>
		<i>Accompagner la mise en place de projets d'habitants</i>
		<i>Informer les habitants sur la vie du quartier</i>
	Cultiver les initiatives	<i>Valoriser les compétences</i>
		<i>Soutenir les projets individuels et collectifs</i>
		<i>Favoriser l'engagement citoyen</i>
	Favoriser les découvertes	<i>Innover dans les actions</i>
		<i>Renforcer les coopérations</i>
		<i>Prendre appui sur un réseau de partenaires</i>
Accueil / Lien Social	Consolider l'accueil	<i>Aller à la rencontre des habitants</i>
		<i>Concevoir un projet d'accueil</i>
		<i>Conforter les espaces d'expression</i>
	Conforter le lien social	<i>Développer les lieux de rencontres et de convivialité</i>
		<i>Etoffer les actions collectives</i>
		<i>Lutter contre l'isolement</i>
	Veiller à la solidarité	<i>Favoriser les échanges entre les habitants</i>
		<i>Garantir l'accès pour tous</i>
		<i>Prendre appui sur un réseau de bénévoles</i>
Ouverture	Faciliter les accès	<i>Accompagner les habitants dans leurs parcours</i>
		<i>Développer l'offre de permanences et de services</i>
		<i>Lutter contre les discriminations</i>
	Rayonner sur le quartier	<i>Développer la visibilité du centre social</i>
		<i>Investir des nouveaux lieux de contact</i>
		<i>Etoffer les partenariats</i>
	Concevoir un centre social numérique	<i>Favoriser l'accès aux démarches en ligne</i>
		<i>Prévenir des risques liés au numérique</i>
		<i>Développer les services en ligne</i>

2.4 Des objectifs aux actions

Les actions prioritaires du projet

Actions reconduites

- "Hors les murs" et proximité
- Coopération inter centres sociaux, partenariats institutionnels
- Accueil des habitants : Les Accueils de Loisirs (2-17 ans) - Les Ateliers Parentaux - Les activités de loisirs pour les adultes - Les Animations Collectives Familles - l'Accompagnement Familial et Scolaire - Espace numérique
- Accompagnement des habitants : Les permanences d'Accès aux Droits, RSA, des ateliers d'insertion par thématique, accompagnement de projets
- Accueils des institutions et des associations

Actions à deployer

- adaptation et redeploiement des plages d'accueil
- développement des actions "numériques" (accompagnement et accès)
- Mise en place d'un plan de communication externe
- Coopérations salariés/bénévoles

Les actions prioritaires du projet

Pouvoir d’agir :	Valorisation des collectifs d’habitants Animation du jardin partagé Ateliers spécifiques de découverte
Accueil & Lien social :	Triporteur solidaire Rencontres intergénérationnelles Lieux conviviaux et dédiés à l’expression de la parole des habitants
Ouverture :	Diversification des permanences Maillage partenarial et coopération Développement des ressources numériques

2.5 Plan d'action

Agréé pour 4 ans, les actions prévues et proposées par le Groupe d'Appui Technique se développeront progressivement sur cette période.

La majorité des actions précédentes sont reconduites, certaines réadaptées.

C'est pourquoi le Groupe d'Appui a proposé les étapes principales du projet.

2020 :	Mise en place du projet Communication S'appuyer sur la dynamique « hors les murs » et engager les adaptations
2021-2022 :	Expérimenter les actions Stabilisation du projet L'habitant au cœur des projets de développement social local
2023 :	Clôture du projet Evaluation et perspectives

Cette projection s'étoffera grâce à la vision du Conseil d'Administration qui donnera, fin 2015 un échéancier des objectifs prioritaires annuels.

3 L'organisation du projet

3.1 L'organisation structurelle

a) Viser la transversalité

Traditionnellement (et comptablement parlant) les centres sociaux organisent leurs actions par secteurs d'âge.

On retrouve ainsi, la **Petite-Enfance, l'Enfance, la Jeunesse, Adultes et Familles**.

Depuis plusieurs années, le centre social du centre ville a opté pour une organisation plus moderne, transversale, moins sectorielle qui favorise et stimule les projets d'actions communs.

Cette organisation facilite les actions intergénérationnelles, la mixité des publics et la collaboration entre les équipes, salariées ou bénévoles.

Pour ce contrat de projet, le centre social maintient cette volonté de transversalité qui apporte une réelle plus value et une façon de travailler et de coopérer plus dynamique.

Le centre social se heurte parfois aux grilles de lecture différentes de certaines institutions orientées sur un public spécifique. Malgré tout, cette vision transversale reste partagée.

b) Des projets transversaux généraux

En ce qui concerne la coordination, l'évolution du contexte économique, les préconisations d'un cabinet d'accompagnement et les nouvelles orientations des politiques sociales ont amené le centre social à réfléchir sur une nouvelle structure d'organisation.

Le fonctionnement par pôles, à la fois transversal et vertical, a été modifié par étapes en animation de projet par la référence, plus collaboratif et adapté à l'effectif et à la présence de bénévoles.

Trois dimensions existent :

La dimension du pilotage: C'est celle de l'agrément du projet social, de la gouvernance/dirigeance, de la stratégie, de la décision.

La dimension de l'animation de projet : C'est celle des projets identifiés par des textes. Ils correspondent à :

- L'animation collective familles
- L'accueil
- L'accompagnement
- La jeunesse

Un référent est nommé pour animer l'écriture (si besoin) et la réalisation du projet. Ces projets sont la déclinaison du projet social agréé.

La dimension de l'animation d'actions : C'est celle du dispositif, du projet ponctuel dont la référence pourra être portée par un salarié ou un bénévole.

Cette organisation, expérimentée en 2019 sera reconduite pour les années à venir.

Plus moderne et plus souple encore, elle permet à chacun de pouvoir s'investir davantage.

Les rencontres régulières entre habitants et partenaires, des espaces de concertations entre institutions, des projets communs portés par les centres sociaux de Cambrai contribuent à inscrire le centre social du centre ville comme un espace collaboratif au service des habitants du quartier dans lequel il est implanté.

Le pari du « Faire-Ensemble » reste celui à gagner.

3.2 Les moyens humains

a) L'équipe salariée

Le centre social ajuste en permanence sa voilure salariale en fonction des besoins et des ressources disponibles.

En se détachant de la logique de contrats d'insertion, l'équipe s'est réduite mais néanmoins professionnalisée.

Davantage réactive et transversale elle est également plus impliquée dans la mise en œuvre du projet.

L'association compte davantage de personnel stable (à temps plein et à durée indéterminée) qu'auparavant.

La qualification des salariés satisfait aux critères définis par la CNAF.

Toutefois, un réel effort sur la formation des salariés est entrepris depuis 2017. La formation diplômante et qualifiante est privilégiée.

Les marges de manœuvre de la gestion des emplois et des compétences restent néanmoins restreintes.

b) L'équipe bénévole

Dans un projet participatif où les habitants développent leur pouvoir d'agir, le centre social ne doit pas tout professionnaliser.

Il doit conserver et valoriser des espaces dédiés aux initiatives des habitants.

Il doit fédérer une équipe composée de professionnels et de bénévoles pour animer ce projet. Les bénévoles sont alors un atout capital, non pas qu'ils se substituent aux missions que les professionnels assument mais ils permettent d'élargir le champ d'actions du centre.

L'accueil du bénévole doit avoir l'objectif supérieur de développer le pouvoir d'agir plutôt que de s'inscrire dans le développement des activités.

Ils deviennent alors animateurs, non pas d'un groupe ou d'une activité, mais bien du projet, de **leur** projet dont l'intérêt restera général.

Cette équipe de bénévoles reste à consolider, à étayer tout au long de la durée de l'agrément.

Ils seront impliqués dans la gestion des activités, la gouvernance de la structure et, s'ils le souhaitent, dans la gouvernance de l'association.

3.3 Les moyens financiers

L'environnement socio-économique du centre social reste fragile et difficilement visible à moyen terme.

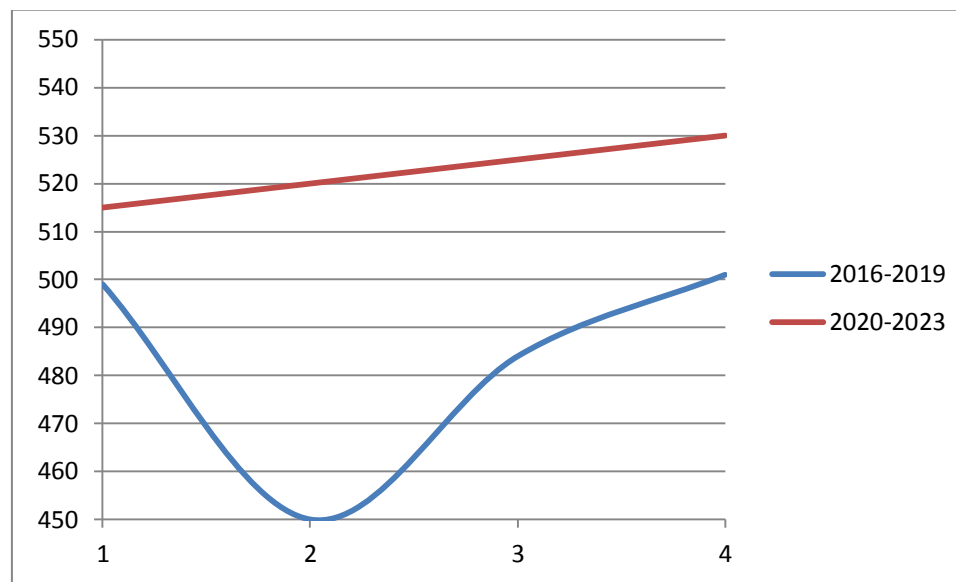
C'est donc une orientation budgétaire fidèle aux décisions de maîtrise qui prévaudra pour cet agrément.

Un taux d'inflation de 1% a été appliqué sur ces budgets annuels qui ne tiennent pas compte des possibles modifications de financements, de dispositifs non maîtrisables à ce jour.

Les budgets prévisionnels sont indiqués en K€

2019	2020	2021	2022	2023
501	515	520	525	530

La croissance est stabilisée, correspondant à une voilure financière de sécurité et adaptée au plus juste.



4 Conclusion

Ce document commençait par décrire l'écriture d'un nouveau projet social comme une étape aussi passionnante que mobilisatrice.

A l'aube de ce nouveau projet, qui sera présenté à la CAF du Nord pour être agréé, l'association peut se féliciter de l'implication de tous.

Partenaires, administrateurs, salariés, bénévoles, habitants, usagers ... ce projet a été réfléchi et écrit à plusieurs mains.

La participation des habitants, le pouvoir d'agir a pris toute sa mesure lors de ces 10 mois de travaux.

Merci à toute ces « petites mains », ces « petites idées », ces « petites contributions » qui ont abouti à ce projet, résolument tourné vers les besoins et demandes des habitants.

Ce travail de réflexion est achevé, celui de sa concrétisation commence avec son lot de certitudes, d'incertitudes, de réajustements et de satisfaction.

Gageons que la dynamique participative se développe encore pour continuer à rester –ou devenir- une seconde maison, un foyer d'initiatives, un refuge, un point d'accès, un lieu ressources ou un lieu pour se ressourcer.