



## **SYNTHESE DU PROJET SOCIAL 2012 – 2015**

# SOMMAIRE

|  |             |
|--|-------------|
| <b>LE PROJET SOCIAL 2012- 2015</b>   | <b>p.3</b>  |
| <b>INTRODUCTION</b>  | <b>p.4</b>  |
| <b>1. PRESENTATION DU TERRITOIRE :<br/>FAVERGES ET LA COMMUNAUTE DE COMMUNES</b> | <b>p.5</b>  |
| <b>2. STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT ASSOCIATIF</b>                                 | <b>p.7</b>  |
| <b>3. EVALUATION DU PROJET 2008-2011</b>   | <b>p.11</b> |
| <b>4. LE NOUVEAU PROJET</b>  | <b>p.12</b> |
| 4.1. La démarche   | p.12        |
| 4.2. La finalité du projet et les objectifs généraux                             | p.12        |
| 4.3. Les axes d'interventions prioritaires                                       | p.14        |
| 4.3.1. Renforcer la démarche participative                                       | p.15        |
| 4.3.2. Réfléchir et mettre en œuvre l'intercommunalité                           | p.18        |
| 4.3.3. Réorienter le projet « jeunes »   | p.19        |
| 4.4 Les autres axes d'intervention   | p.20        |
| 4.4.1 Culture  | p.20        |
| 4.4.2 Familles   | p.21        |
| 4.4.3 Enfance  | p.22        |
| 4.4.4 Vie locale   | p.22        |
| 4.5. Evaluation du futur projet  | p.23        |
| <b>CONCLUSION</b>  | <b>p.25</b> |

## LE PROJET SOCIAL 2012- 2015

### « BIEN VIVRE ENSEMBLE AU PAYS DE FAVERGES »

Objectifs généraux communs à tous les secteurs :

- **Nos valeurs de référence : dignité humaine, solidarité et démocratie**
- **Prendre en compte l'ensemble de la population**
- **Renforcer les liens entre les habitants en favorisant la mixité sociale, géographique et culturelle**
- **Rendre les habitants acteurs**

Les axes d'interventions :

- Axes d'intervention prioritaires
  - **Renforcer la démarche participative**
    - Mettre en place et faire vivre des commissions
  - **Réfléchir et mettre en œuvre l'intercommunalité**
    - Elaborer des propositions concrètes
  - **Réorienter le projet « jeunes »**
    - Accompagnement des projets et des initiatives des jeunes, notamment dans les domaines culturels et artistiques
    - Favoriser l'ouverture aux autres à travers des actions culturelles et artistiques dans une démarche d'éducation populaire
- Pour les autres secteurs (en dehors du secteur jeunes)

**Culture :**                    \_ développer un projet culturel pour tous  
                                      \_ maintenir une programmation partagée avec une commission culturelle élargie  
                                      \_ mettre en œuvre des actions culturelles de proximité (résidences, stages, ateliers, interventions ...)  
                                      \_ se servir des évènements culturels de l'année comme support d'activités pour les autres secteurs (ex. Petit Patapon, semaines contre le racisme, carnaval...)

**Familles :**                    \_ dynamiser les actions existantes  
                                      \_ réfléchir à des actions autour du soutien à la parentalité

**Enfance :**                    \_ améliorer le fonctionnement des actions enfance  
                                      \_ partager le projet d'animation avec les familles  
                                      \_ renforcer le programme d'activités pour les 10-13 ans

**Vie locale :**                 \_ soutenir la vie associative  
                                      \_ favoriser la coopération des acteurs locaux

## **INTRODUCTION**

C'est le projet social et sa pertinence qui fondent la légitimité du centre social en tant qu'acteur du développement local de son territoire d'intervention. Il se doit d'être conforme à la fois aux textes qui régissent son action et aux attentes des principaux acteurs et partenaires.

Le renouvellement d'un projet social est un moment très constructif pour une association. C'est l'occasion de ré-interroger le sens de l'action et de mesurer les moyens et données qui permettent la mise en œuvre de ce projet. C'est un outil qui permet d'avancer, de se poser, par l'évaluation, la question de la pertinence et de la qualité de l'action au regard du territoire, de définir de nouvelles actions, de réajuster et modifier le projet. C'est aussi un outil qui permet de dialoguer avec les partenaires institutionnels. C'est surtout ce qui donne le sens du développement futur.

Nous avons travaillé ensemble, administrateurs et salariés, à la rédaction de ce document pendant 1 année. Nous avons voulu un projet à la fois ambitieux et réaliste, pour qu'il puisse guider concrètement l'action du Centre Social pour les années à venir.

Ce document sera mis en ligne sur le site de la Soierie et ainsi consultable par tous les adhérents. En effet, comme le rappelle la présidente dans l'édito de la plaquette de la saison 2011-2012, adhérer à l'association c'est pouvoir bénéficier de ses services, c'est aussi adhérer à son projet social.

## 1. PRESENTATION DU TERRITOIRE : COMMUNE ET CANTON

Pour la présentation du territoire de ce projet, il a été décidé de prendre en compte non seulement la ville de Faverges mais aussi la Communauté de Communes du Pays de Faverges. En effet, même si elle est située sur la commune de Faverges la Soierie rayonne au-delà des frontières communales. De plus, un projet de territoire est en train d'être mis en place à l'échelle de la communauté de communes.

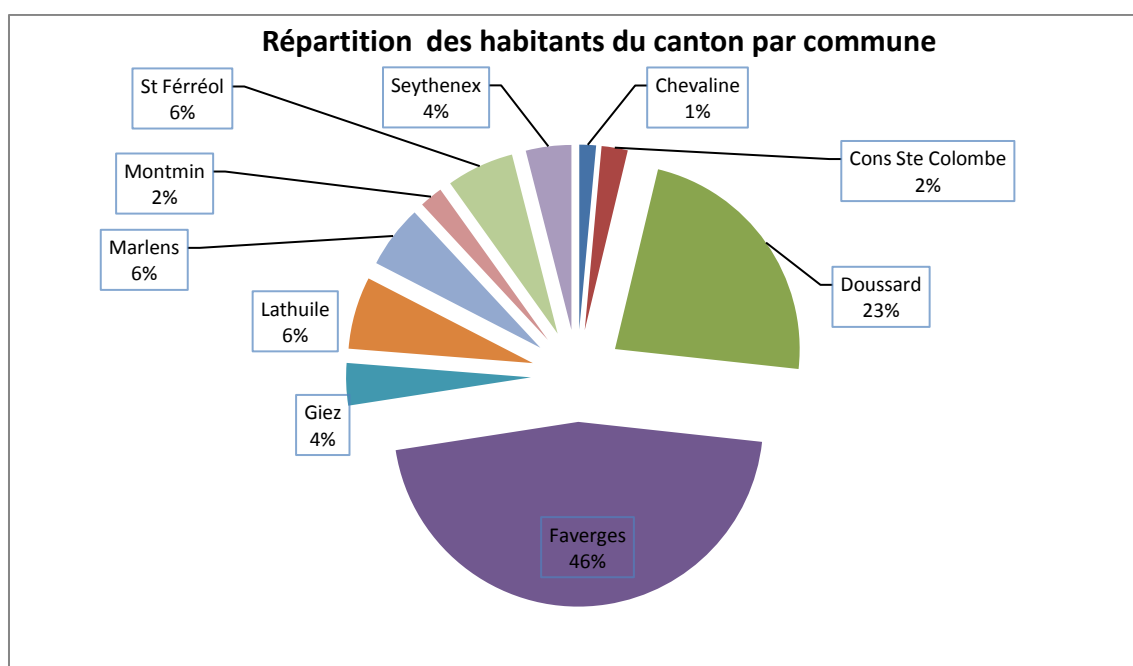
Le diagnostic territorial qui a été mené dans ce cadre rappelle que « la Soierie est un équipement structurant de centralité pour le territoire du pays de Faverges »<sup>1</sup>.

Etablissement public de coopération intercommunale, la Communauté de Communes du Pays de Faverges (CCPF), s'est constituée le 28 décembre 2000. Elle compte aujourd'hui un peu plus de 14 500 habitants pour dix communes : Chevaline, Cons Sainte Colombe, Doussard, Lathuile, Faverges, Giez, Marlens, Montmin, Saint Ferréol et Seythenex.

Avec une densité moyenne de 87,1 hab/km<sup>2</sup> et un paysage marqué par une topographie de moyenne montagne, la CCPF apparait comme un territoire à forte identité rurale « de montagne ». C'est un territoire cohérent qui jouit d'une situation géographique particulière et privilégiée mais qui n'était pour l'instant pas doté d'un grand projet fédérateur.

Faverges, la commune centre, regroupe un peu moins de la moitié des habitants de la Communauté de Communes du Pays de Faverges et Doussard un peu moins d'un quart. A elles deux, elles concentrent 69% des habitants

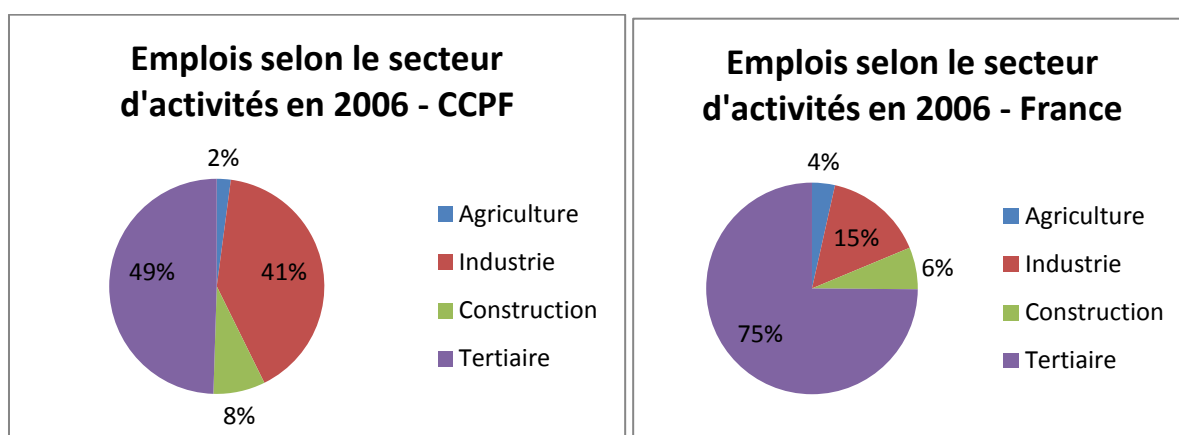
Les 8 autres communes représentant entre 1 et 6 % de la population.



<sup>1</sup> Le diagnostic du projet de territoire est disponible en ligne, <http://projet-territoire-ccpf.com/en-savoir-plus>

Le territoire est attractif puisqu'on note une augmentation constante de la population. **Cette vitalité démographique est freinée par un creux démographique constaté chez les jeunes, notamment entre 18 et 25 ans.**

Economiquement, la CCPF est donc économiquement une zone plutôt préservée mais on note une certaine fragilisation du tissu économique liée à une raréfaction de l'activité.



On note **une surreprésentation des ouvriers** par rapport à la moyenne française. Cependant une modification s'opère pour faire place à d'autres catégories. La proportion des professions intermédiaires et des cadres augmente. Mais l'augmentation la plus sensible est celle de la part des retraités.

**Avec 21 889 euros, le revenu net imposable moyen par foyer fiscal du canton est supérieur de plus de 27% à la moyenne nationale.**

Si on compare les différents niveaux de revenu déclarés du canton, nous constatons qu'il existe quelques disparités. Cette disparité s'explique notamment par la présence à Faverges de nombreux logements sociaux. Cependant, il est important de noter que même la commune la plus basse reste sensiblement au-dessus de la moyenne nationale. Le revenu net imposable moyen en France est de 17 165 euros par foyer fiscal.

Les indicateurs de précarité, même si ils sont difficiles à manipuler, montrent que les catégories les plus fragiles n'ont pas augmenté, voire ont diminué.

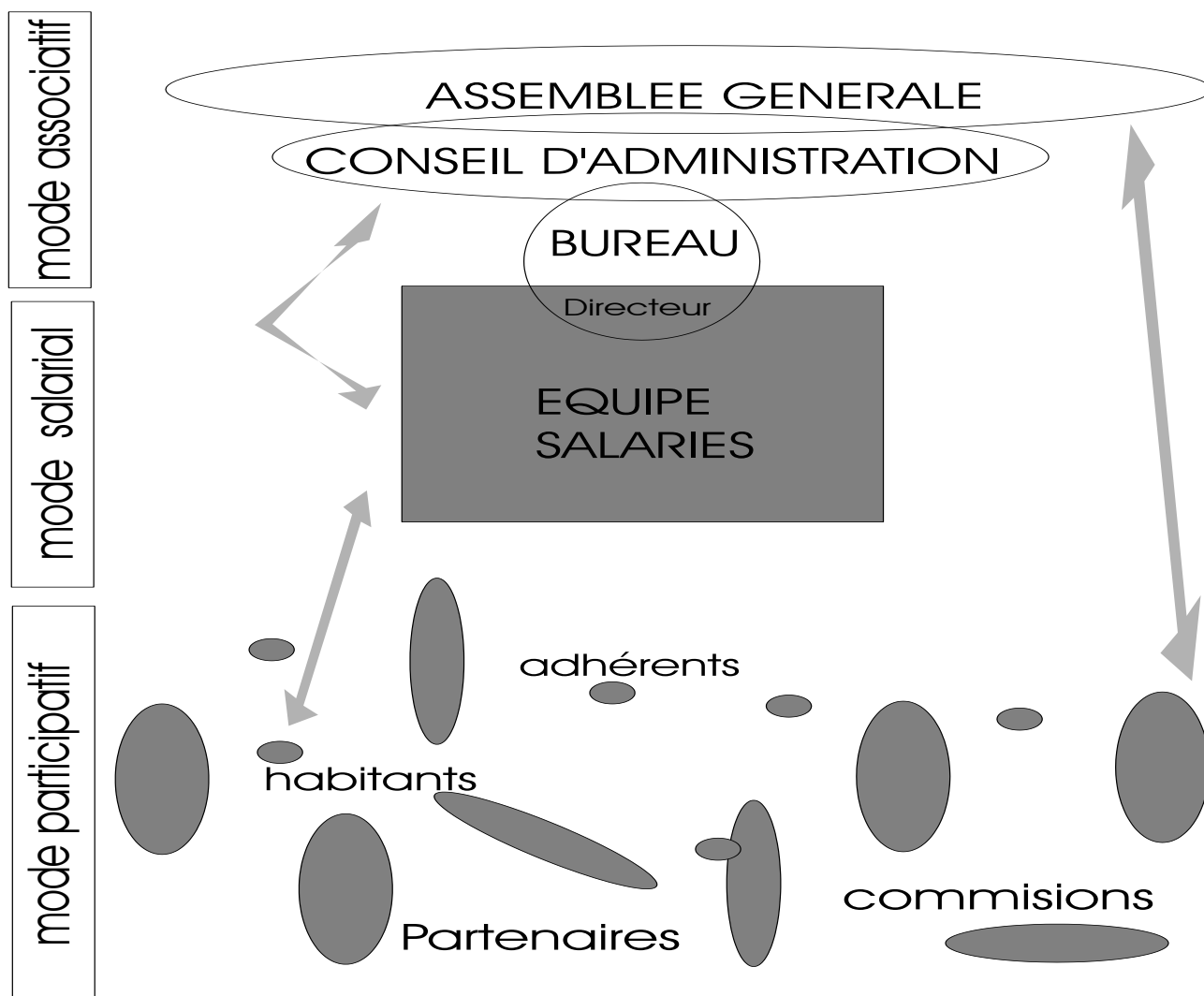
Avec une base plutôt rurale, le territoire de la CCPF n'a pas à rougir des équipements de services à la population présents.

Néanmoins, les besoins et les attentes de la population en matière d'équipements et de services sont en train d'évoluer notamment en raison de l'arrivée sur le territoire de nouveaux habitants et du vieillissement de la population.

## **2. STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT ASSOCIATIF**

Le système fonctionnel de la Soierie peut se schématiser à partir de trois espaces interdépendants :

- Le système associatif
- L'espace participatif
- L'équipe des salariés



### Le système associatif

Le champ d'intervention du centre social est déterminé à long terme par les missions fixées par la CNAF, mais aussi par l'objet et les valeurs de l'association. A moyen terme, c'est le projet social qui fixe les orientations (objectifs généraux et axes d'intervention prioritaires).

Le système associatif (assemblée générale, conseil d'administration, bureau, statuts...) constitue l'élément structurant de notre dispositif. Son fonctionnement est déterminé par ses propres instances, et notamment par les statuts de l'association.

## Objets et valeurs du centre social de Faverges<sup>2</sup> :

« Le Centre social qui constitue un élément essentiel de l'équipement social et culturel de la commune et du Pays de Faverges, offre à la population, aux jeunes comme aux adultes, la possibilité de prendre conscience de leurs aptitudes, de développer leur personnalité et de se préparer à devenir des citoyens actifs et responsables d'une communauté vivante. L'association s'adresse à tous en attachant une attention particulière à ceux qui en ont le plus besoin.

*- Accueil et information :*

*L'association veillera à faciliter l'accès à l'association à tous en y permettant des échanges d'idées variées par l'expression de chacun, et en développant les informations nécessaires à l'implication des personnes dans la vie locale.*

*- Lieu de rencontre :*

*C'est à travers la multiplicité des rencontres des personnes d'âge ou d'origine sociale différente, que l'association favorisera l'émergence des projets nouveaux, en réponse aux attentes qui s'exprimeront.*

*- Lieu de coordination :*

*Dans son administration comme dans son rôle, l'association réunit de nombreux partenaires dont les habitants. Elle doit assurer ainsi, la cohérence des différentes actions engagées en veillant en particulier à ce que chaque tranche d'âge et les différentes couches sociales soient impliquées.*

*- Lieu de réflexion, d'animation, de mise en place des projets :*

*L'association apporte, par son action, la logistique nécessaire à la réflexion et à la mise en œuvre des projets en conformité avec sa mission.*

*- Ses valeurs :*

*L'association est ouverte à tous, sans discrimination, permettant une relation conviviale entre les participants. Respectueuse des convictions personnelles, elle s'interdit toute attache avec un parti, un mouvement politique, une confession. L'association respecte le pluralisme des idées et les principes de laïcité mis en avant dans les valeurs républicaines. Elle contribue à la création et au maintien des liens sociaux. »*

Le Conseil d'administration est composé de 6 membres de droit, 5 à 7 membres associés, 3 membres invités et 10 à 14 membres élus par l'Assemblée Générale. Le bureau actuel, élu au Conseil d'Administration du 17 juin 2010 est composé d'une présidente, une vice-présidente, une secrétaire, une trésorière et un membre invité. L'association comptait 1016 adhérents à la fin de la saison 2010-2011. Une grande partie de ces adhérents est liée au secteur enfance puisque 572 adhérents ont moins de 20 ans, dont 410 moins de 11 ans. Par ailleurs, 445 adhérents ont indiqué que la venue aux spectacles était une des raisons de leur adhésion.

---

<sup>2</sup> Extraits des statuts de l'association

Depuis 2002, l'exigence d'un fonctionnement adapté s'est traduit par de nombreuses modifications dans les statuts. Nous nous sommes réunis trois fois en assemblée générale extraordinaire.

Le bureau se réunit toutes les deux semaines et le Conseil d'Administration environ une fois par trimestre.

### L'espace participatif

La participation des habitants à la vie de l'association est inscrite dans l'histoire. La mise en œuvre d'un diagnostic partagé à l'échelle de la commune et la création d'un centre social constituent les éléments fondateurs de cette démarche participative. Le centre social doit, entre autres choses, être l'outil nous permettant d'approfondir, de rationaliser, de construire cette démarche participative.

#### **L'intérêt de la démarche participative est multiple :**

L'expression des demandes et des besoins par les habitants permet de mieux coller aux réalités des lieux de vie.

La participation des habitants à la mise en œuvre des projets favorise leur pertinence et leur efficacité.

Les solutions apportées sont donc plus collectives et permettent la participation active des habitants qui génère davantage de responsabilités et de citoyenneté. Cette dynamique favorise le développement des moyens, une diminution des coûts et l'émulation entre les groupes celui du développement d'actions.

La démarche participative valorise les qualités et les potentiels des personnes. Elle permet leur reconnaissance sur leurs lieux de vie et une meilleure maîtrise de leur environnement. C'est aussi une possibilité d'insertion pour les publics en difficulté.

A terme, la participation des habitants crée des liens et des réseaux qui diffusent l'information et alimentent la dynamique sociale.

#### *La participation des habitants dans la structure associative.*

Dans tous les travaux réalisés jusqu'à aujourd'hui, la structure associative est un des éléments centraux de la démarche participative, notamment par la composition et l'organisation du conseil d'administration. Les formes de participation sont multiples et s'adaptent aux différents publics/projets/contextes.

Il est nécessaire de communiquer aux partenaires et aux habitants le rôle du centre social et l'accompagnement possible de projets.

*L'accueil*, dans le centre ou en dehors, par une écoute attentive, permet de reformuler les «demandes éparses » en un «besoin social clairement exprimé ». Ces interpellations reprises en équipe ou lors de réunions de travail collectif, permettent de faire évoluer le projet social, de redéfinir de nouveaux objectifs ou d'affiner ceux existants.

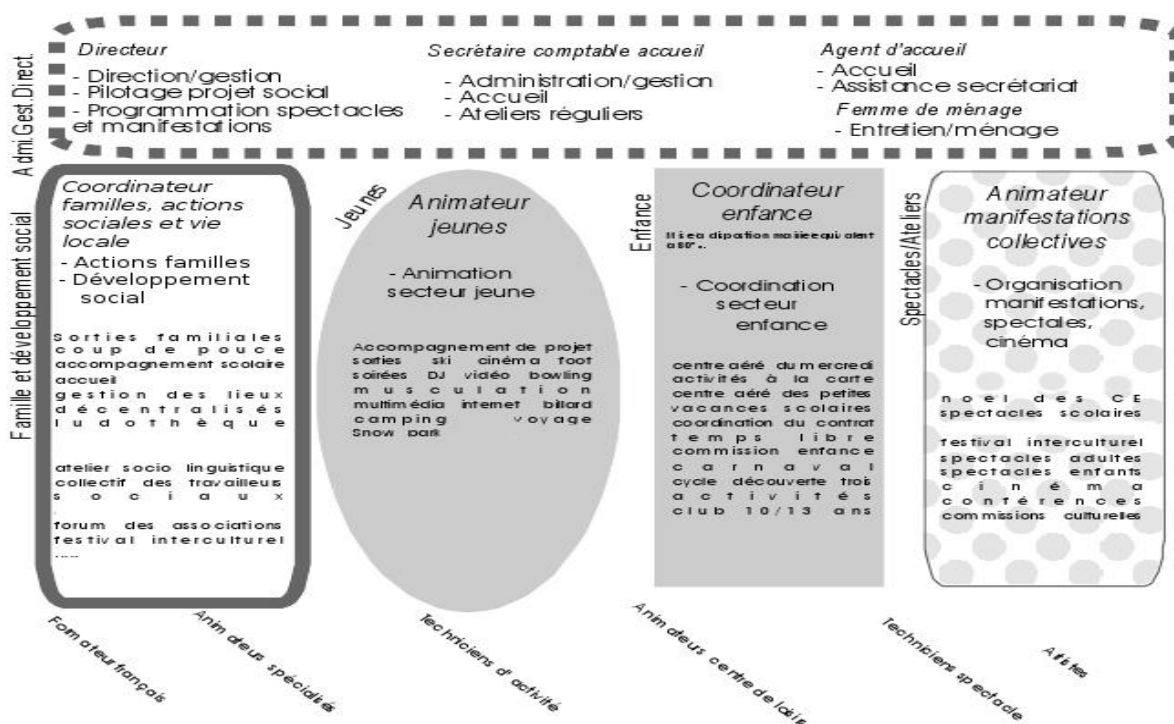
*Les commissions, groupes de travail ou d'habitants* constituent des temps formels nécessaires à l'implication de tous dans le processus de réflexion, d'élaboration et

d'évaluation du projet social. Ces commissions ont parfois un caractère permanent ou sont constituées à la demande pour un objet particulier (groupe de travail ou d'habitants). Elles permettent une remise en cause constante des actions entreprises.

Le fonctionnement associatif classique, celui des instances statutaires n'est parfois pas suffisant pour garantir la participation des habitants. Il faut à la fois faire vivre l'association et ses instances en tentant d'y impliquer largement les habitants mais aussi entendre et respecter les paroles qui s'expriment en dehors de ce système. L'espace participatif c'est celui de tous les habitants, usagers ou non du centre social.

### L'organigramme : « les salariés »

L'espace le plus structuré et le plus réglementé est celui des salariés. Il regroupe une dizaine d'équivalent temps plein, pour environ trente feuilles de paye différentes chaque mois. Il faut compter aussi les mises à disposition de personnel de la commune, équivalent à environ un temps plein.



Ces deux dernières années, l'équipe des salariés a connu un renouvellement important. Si ces changements de personnel sont parfois vécus difficilement ils font partie de la vie d'une structure et doivent permettre une nouvelle dynamique.

La structure a connu un fort développement depuis 2002, avec un budget multiplié par 3. Pour l'année 2010, le compte de résultat annuel s'élève à 452 473,33 euros.

### **3. EVALUATION DU PROJET SOCIAL 2008 - 2011**

Pour mettre en œuvre le projet, il avait été décidé de faire appel à un organisme extérieur (Accolades). Cela a conduit chaque salarié à rédiger des fiches-actions présentant une action à mettre en œuvre dans le cadre d'un des axes d'intervention qui avait été déterminé. 20 fiches actions ont ainsi été rédigées. Certaines concernaient des actions déjà mises en œuvre, d'autres des projets. L'évaluation montre que le dispositif n'a pas été pleinement satisfaisant

Le projet social 2008 – 2011 a été évalué selon le calendrier suivant, décidé au cours d'une réunion du « comité de pilotage du projet social » du lundi 11 octobre 2010. Avant le 5 novembre, chaque salarié a évalué lui-même son secteur en utilisant deux méthodes : d'une part l'évaluation des fiches actions et d'autre part le croisement des actions de son secteur avec les objectifs généraux communs à tous les secteurs.

Chaque salarié a rencontré le directeur et la vice-présidente afin de restituer cette évaluation. Le comité de pilotage du projet s'est ensuite réuni avec l'équipe des salariés pour une restitution croisée de l'évaluation au cours d'une matinée de décembre. En janvier, l'évaluation a été transmise au Conseil d'Administration.

L'avantage principal de cette méthode est de mettre en lumière les liens entre les différentes actions sur le terrain et les objectifs généraux. L'inconvénient, c'est que chaque action n'a pas forcément pour but d'incarner tous les objectifs généraux. Ainsi, l'objectif général d'être ouvert à tous est aussi réalisé par la multitude des propositions.

En utilisant cette méthode, on évalue uniquement l'efficacité, c'est-à-dire les résultats par rapport aux objectifs. On n'évalue pas la pertinence de l'action par rapport au territoire, l'efficience des résultats par rapport aux moyens mis en œuvre ou la conformité des actions par rapport aux missions.

Cette évaluation a le mérite de montrer par secteur les points positifs et les points à améliorer pour que l'action ait bien le sens qu'on lui avait donné initialement.

Pour la prochaine évaluation, on essaiera de ne pas tout évaluer et de fixer à l'avance ce qui le sera évalué et la manière dont il le sera. Il faudra conserver le principe d'une évaluation partagée entre les administrateurs et les salariés et pourquoi pas l'ouvrir aux usagers et aux différents partenaires.

#### **4. LE NOUVEAU PROJET**

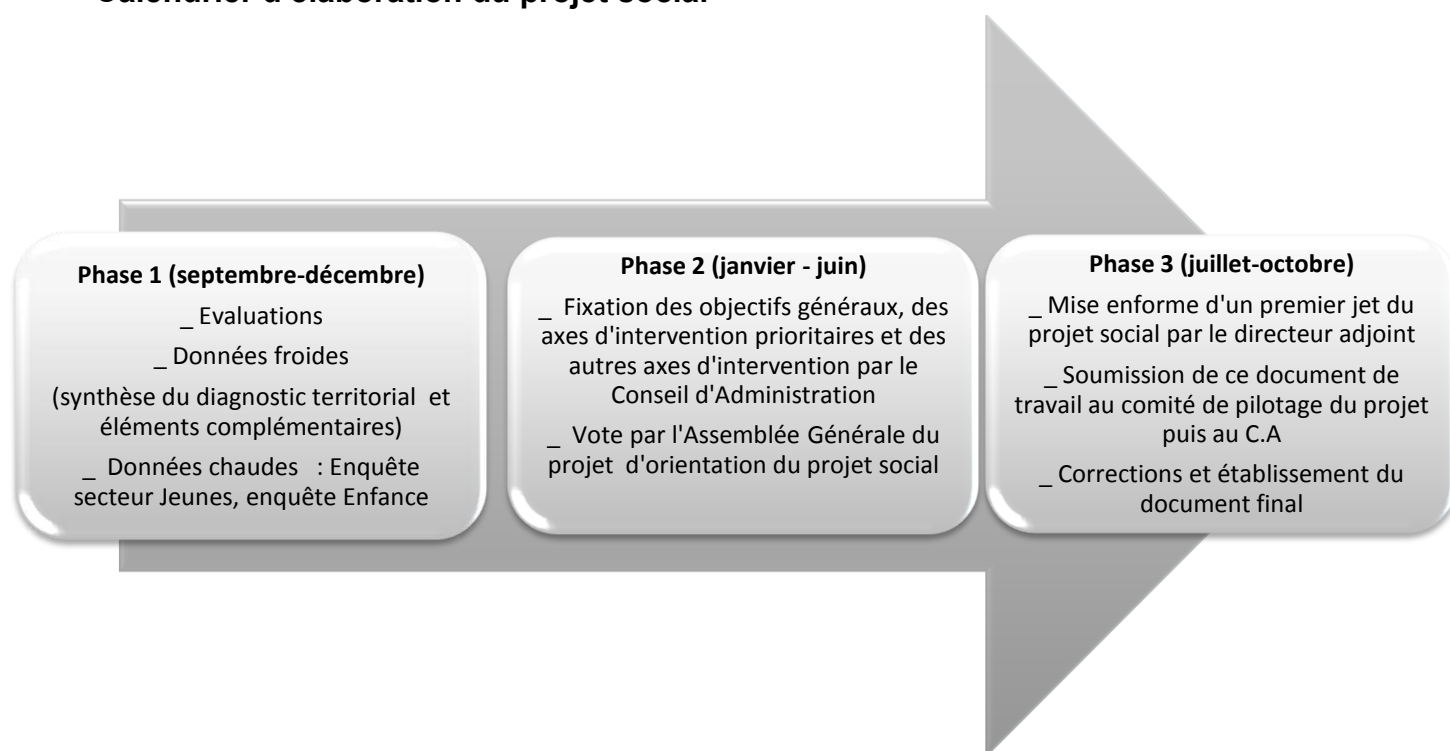
## 4.1 La démarche d'élaboration du projet

Administrateurs et salariés ont travaillé pendant un an à la conception et la rédaction de ce projet social. Si le Conseil d'administration est l'endroit où sont présentées, débattues et votées les orientations générales du projet de l'association, il a été décidé de mettre en place un comité de pilotage du projet social qui a travaillé autour de la finalité, les objectifs généraux et les axes d'intervention prioritaires du projet avant de les transmettre au Conseil d'Administration.

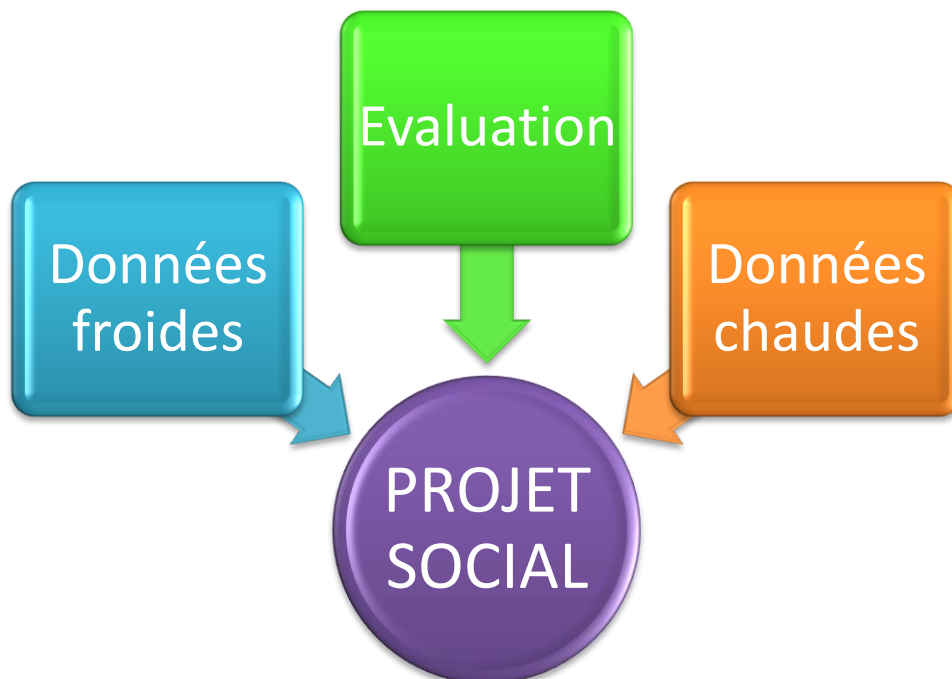
La charge de la conception, l'élaboration et la mise en œuvre partielle du projet social ont été déléguées au coordinateur « familles, actions sociales et vie locale » qui fait ainsi office de directeur adjoint sur la conduite du projet. La vice-présidente de l'association est son interlocutrice privilégiée sur ce sujet, elle est en quelque sorte l'administratrice référente du projet social. La délégation du projet au référent familles est une des spécificités du fonctionnement interne de la Soierie par rapport à de nombreux autres centres sociaux. Interlocuteur privilégié de la CAF au quotidien, le référent familles est ainsi au cœur du projet social.

Pour ce troisième projet social de la Soierie, c'est la première fois que la rédaction est faite sans faire appel à un prestataire extérieur. Le premier projet d'animation locale avait été conçu avec l'appui de la Fédération des Centres Sociaux, le deuxième avec l'intervention d'Accolades.

### Calendrier d'élaboration du projet social



Concrètement, l'élaboration du projet social repose sur trois piliers :



On a déjà vu à la partie précédente comment avait été réalisée l'évaluation des activités de l'association par rapport aux objectifs généraux qui avaient été fixés. Selon les secteurs, ces évaluations entraînent des réorientations plus ou moins importantes...

Pour ce qui concerne les données quantitatives, « froides », nous avons la chance de disposer pour ce projet social du diagnostic de territoire qui a été élaboré à l'échelle de la Communauté de Communes par le cabinet ViaRegio. Les données « chaudes » qualitatives, sont également particulièrement riches pour ce projet puisque deux études ont été menées par la Soierie. La première concerne le secteur jeunes, et l'autre le secteur enfance.

A cela, s'ajoute le vécu quotidien, des administrateurs, des salariés, des bénévoles et des usagers qui vivent et/ou travaillent sur le territoire. C'est ce qu'on pourrait appeler « l'expérience du territoire » qui est à mettre en parallèle avec les données quantitatives. Enfin, s'ajoutent à cela les volontés des élus de l'association et les priorités des différents partenaires financeurs (mairie, CG, CAF, DDSCS...)

C'est la conjonction de ces trois facteurs qui permet au projet social de s'ancrer dans l'histoire de la structure, la réalité du territoire et le vécu des habitants.

#### **4.2 La finalité et les objectifs généraux**

La seule différence avec la finalité du précédent projet social tient dans le territoire d'intervention, élargi de Faverges au Pays de Faverges.

Les objectifs généraux restent également similaires, même s'ils ont été légèrement reformulés.

A ces trois objectifs généraux, s'ajoute un rappel des valeurs de référence de l'association : dignité humaine, solidarité, démocratie.

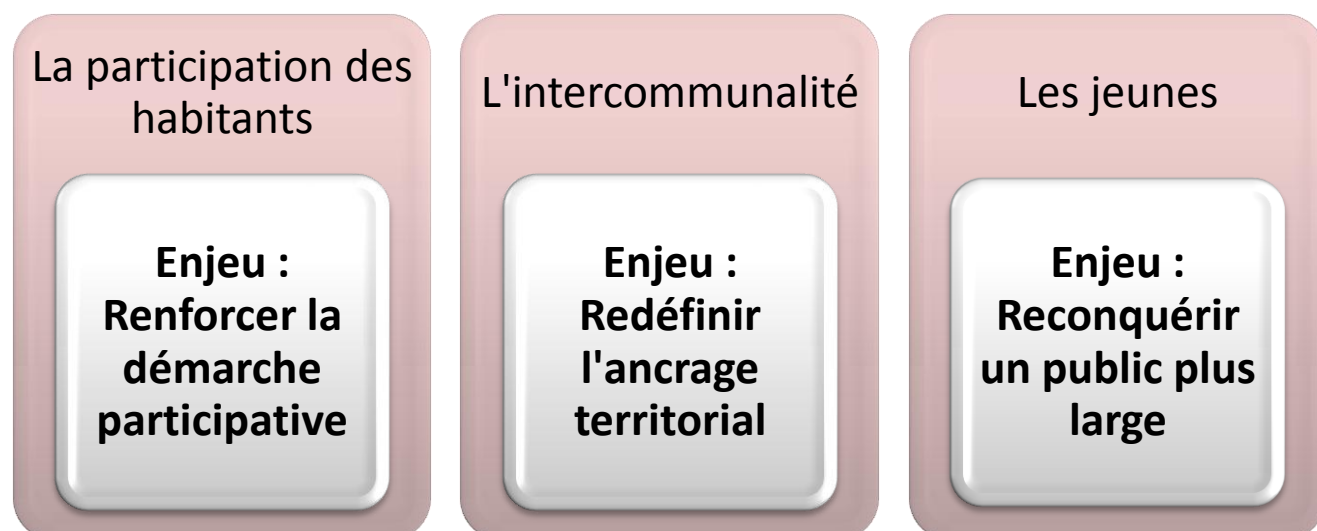
Pour chacun des secteurs (mis à part le secteur jeunes qui est un des axes d'intervention prioritaires) des axes d'intervention ont été fixés. Ces axes d'intervention servent de fil conducteur aux projets de secteur qui précisent l'ensemble des actions à mettre en œuvre (projet pédagogique du secteur enfance/jeunesse, projet Animations Collectives Familles, projet culturel)

Cette approche par secteur permet une grande lisibilité, notamment pour les salariés chargés de mettre en œuvre le projet. Cela n'exclut pas une certaine transversalité. Ainsi, lorsqu'on s'intéresse à l'enfance, on s'intéresse nécessairement aux familles. De même, il est parfois difficile de déterminer si un événement dépend de la culture ou de la vie locale (ex : le carnaval). Cette transversalité est importante, elle avait été mise en avant lors du dernier projet social, et ne doit pas être oubliée. Le centre social est en effet un équipement à vocation sociale globale.

#### **4.3 Les axes d'intervention prioritaires**

Trois axes d'interventions prioritaires ont été retenus pour ce nouveau projet social. Ils font l'objet d'une attention particulière pour leur conception, leur mise en œuvre et leur évaluation.

### **LES 3 AXES D'INTERVENTION PRIORITAIRES**



#### **4.3.1 Renforcer la démarche participative**

Un des piliers du projet centre social c'est la participation, l'implication des habitants. Cela peut se concrétiser de manière formelle dans la participation aux instances de décision de l'association (assemblée générale, conseil d'administration, bureau...) Cela peut aussi se matérialiser dans la participation aux actions sur le terrain, aux commissions, aux groupes de travail... Concrètement, de nombreuses activités de la Soierie dépendent directement de l'action des bénévoles. Sans eux, les spectacles, les manifestations collectives, l'accompagnement scolaire, le cinéma ou la ludothèque ne pourraient fonctionner. L'action Autonomie et Intégration y perdrait également beaucoup. Au total, ce sont plus de 50 personnes qui s'investissent bénévolement dans le fonctionnement de l'association.

Malgré cet investissement bénévole très important dans le travail de terrain, les contacts quotidiens avec des usagers du centre social et un système associatif fonctionnel, on peut parfois ressentir un certain manque de connexion entre ces différents systèmes.

Auparavant, la participation des habitants au projet de la structure passait principalement par le système associatif traditionnel. Mais, à la Soierie comme ailleurs, l'épuisement des systèmes de représentation traditionnels est évidemment sensible. Alors que plus de 50 bénévoles donnent de leur temps tout au long de l'année et que l'association compte plus de 1000 adhérents, seule une vingtaine de personnes était présente à l'assemblée générale. Il faut permettre, davantage encore, la participation des bénévoles et des usagers aux décisions, et pas seulement à l'exécution. Désormais, pour faire fonctionner de façon plus démocratique la Soierie, il faut évidemment essayer d'améliorer le fonctionnement associatif mais on ne peut s'en contenter. Pour mieux prendre en compte la parole des habitants, il faut innover et tenter d'impliquer de différentes manières les habitants dans la structure. Il faut multiplier les dispositifs différents. Chacun doit pouvoir trouver les modalités qui lui conviennent le mieux pour s'investir dans le centre social. L'enjeu de la démarche participative c'est aussi de pouvoir recueillir la parole des habitants sous des formes qui ne sont pas celles de la démocratie associative traditionnelle.

Pour qu'il y ait une forte mobilisation citoyenne, il faut que deux conditions indispensables soient réunies : qu'il « existe un véritable enjeu à la discussion, un objet partagé de controverse, et que le dispositif paraisse crédible, au sens où il semble en mesure de pouvoir peser efficacement sur la décision »<sup>3</sup>.

Un des moyens les plus efficaces est de faire se rencontrer autour d'une préoccupation commune administrateurs, salariés, habitants (adhérents ou non) et partenaires au sein de commissions.

- **Mettre en place et faire vivre des commissions**

---

<sup>3</sup> Blondiaux Loïc, *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Editions du Seuil

Des commissions ou groupes de travail sont organisés en fonction des projets de l'association. Ces commissions sont ouvertes aux adhérents, elles sont animées par un membre du Conseil d'Administration. Elles permettent la compréhension réciproque et la construction partagée des projets de l'association.

Il faut que ces commissions soient des espaces de dialogue et de réflexion mais aussi qu'elles puissent avoir un impact concret sur le fonctionnement du Centre Social. L'objectif n'est pas de mettre en place des commissions permanentes. Une commission est mise en place, de façon temporaire, chaque fois qu'un enjeu important le rend nécessaire.

**A l'heure actuelle, il nous apparaît donc essentiel de rassembler une commission sur la question de l'intercommunalité.**

Il faut également continuer le travail de redéfinition des priorités du secteur « jeunes » entamé par la commission « jeunes ».

L'enquête menée par l'OFAQ sur le secteur enfance doit aussi permettre de relancer une commission « enfance ».

De nombreux groupes de réflexion ou de travail existent déjà. Il serait intéressant de renforcer les liens entre ces commissions et le Conseil d'Administration.

On pourrait aussi envisager des commissions techniques, rattachées au bureau, sur les questions des finances et de la gestion du personnel.

Les bénévoles sont une ressource indispensable au centre social, leur place et leur statut a engendré beaucoup de questionnement de la part des administrateurs. Il a donc été décidé de mettre en œuvre des actions pour :

- **Mieux prendre en compte les bénévoles**

Chaque année, un moment convivial de rencontre sera organisé pour remercier les bénévoles et permettre des échanges.

Un plan de formation à disposition des bénévoles vient d'être mis en place. Il faudra en préciser l'enveloppe, communiquer cette possibilité à tous les bénévoles et préciser les critères d'acceptation des demandes.

Enfin, un document de présentation de l'association sera remis à tous les bénévoles.

## **Les différents groupes de réflexion et de travail**

|  |  |
|--|--|
| Commission culturelle                                | •1 ou 2 fois par an, fait un bilan des spectacles passés et établit des propositions pour la saison suivante             |
| Commission cinéma                                    | •1 fois par mois, décide de la programmation en fonction des films disponibles   |
| Commission enfance (groupe parents)                  | •1 fois par trimestre, échange autour des activités du secteur enfance, établit des propositions                         |
| Groupe ludothèque                                    | •2 à 3 fois par an, établit les jours et les horaires des permanences, choisit les jeux à acheter, décide des animations |
| Groupe Carnaval                                      | •en fonction des besoins (2, 3 réunions), prépare le carnaval de Faverges  |
| Groupe de préparation du Noël des CE                 | •organise le Noël des CE   |
| Groupe de préparation de C'En scène                  | •2 à 3 réunions de préparation (programmation, organisation)   |
| Groupe de préparation du Métalpes festival           | •2 à 3 réunions  |
| Comité de pilotage des actions collectives familles  | •2 fois par an, dresse le bilan des actions et oriente les activités futures   |
| Comité de pilotage de l'action Autonomie Intégration | •2 fois par an, dresse le bilan des actions et oriente les activités futures   |
| Groupe de préparation du forum des associations      | •une réunion de préparation par an   |
| Groupe de préparation du festival interculturel      | •rassemble les différents intervenants   |
| Collectif Petit Patapon                              | •collectif départemental rassemblant des lieux de spectacles, des médiathèques, des crèches... autour du festival i      |
| Collectif des partenaires                            | •3 à 4 réunions par an avec les différentes structures   |

#### 4.3.2 Réfléchir et mettre en œuvre l'intercommunalité

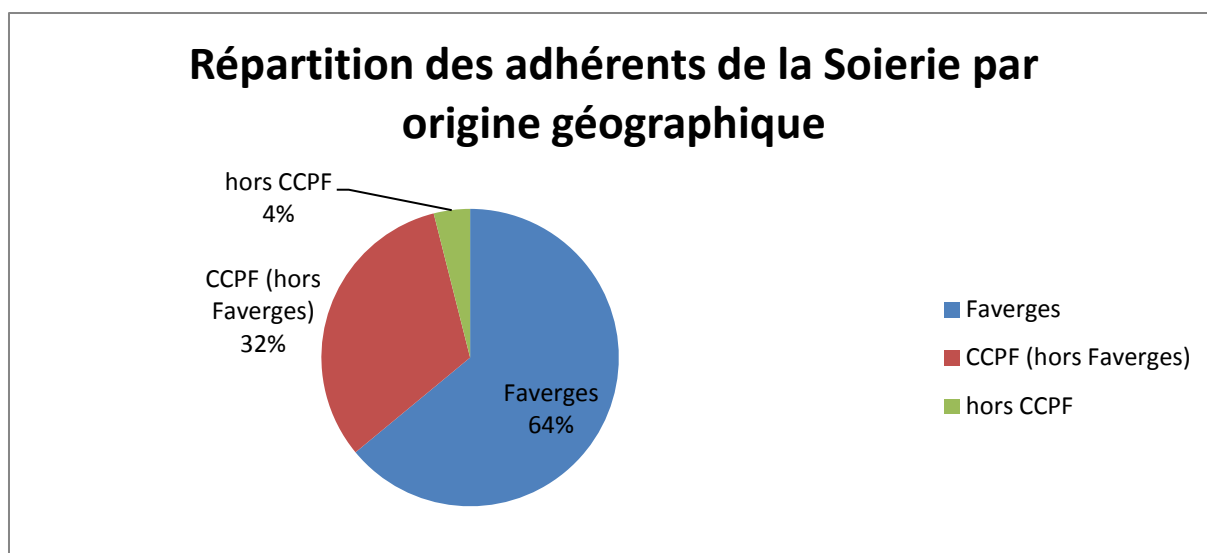
A l'échelle de la France, la réforme des collectivités territoriales fait des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) de nouveaux acteurs

incontournables. Ce fait majeur est en train de bouleverser la gouvernance locale actuelle. Un projet de territoire est ainsi en train d'être mis en œuvre à l'échelle du Pays de Faverges. Nous avons déjà évoqué la stratégie d'intervention qui est en train d'être mis en œuvre et les domaines où cela touche directement la Soierie.

Rappelons que pour que la communauté de communes soit dotée d'une nouvelle compétence, il faut que cela soit débattu et voté dans chaque commune et adopté à une majorité qualifiée<sup>4</sup>.

Sans préjuger du résultat du processus démocratique, il est important pour le centre social de se préparer à ce qui semble se dessiner. On peut citer ici le maire du principal financeur du centre social, la commune de Faverges, qui « sans préjuger du résultat et toujours avec de la rigueur financière, [...] souhaite qu'ouverture et solidarité, uniformisation de traitement et de fiscalité, prennent le pas sur les petits égoïsmes de clochers. »<sup>5</sup>

Cela fait longtemps que le centre social est sollicité par les communes environnantes et qu'il ne peut apporter véritablement de réponse. Dans les faits, de nombreuses missions remplies par le centre social touchent déjà la population de l'ensemble de la communauté de communes. Ainsi, 1/3 des adhérents à la Soierie ne sont pas originaires de Faverges mais de la communauté de communes. Il faut ajouter à ce chiffre les non-adhérents qui profitent également des activités de la Soierie (petits bals, spectacles...) Certes, des partenariats existent avec les communes environnantes, notamment par rapport au centre de loisirs mais là c'est un projet global qui se dessine. Il est essentiel d'organiser à la Soierie une réflexion sur ce sujet en réunissant une commission.



#### 4.3.3 Réorienter le projet « jeunes »

<sup>4</sup> La moitié des communes représentant les 2 tiers des habitants ou les 2 tiers des communes représentant la moitié des communes

<sup>5</sup> Edito du bulletin annuel n°32 de Faverges

Historiquement, le secteur jeunes de la Soierie, créé dans les années 90, a d'abord été imaginé uniquement au travers de l'aspect prévention, puis s'est lentement transformé en animateur jeunes plutôt orienté vers les quartiers d'habitat social.

Aujourd'hui, le constat est que le public du secteur jeunes de la Soierie n'est pas représentatif du public jeunes du territoire. Il y a un manque de mixité sociale et géographique et une forme d'appropriation du secteur jeunes par quelques uns.

Avant de présenter la direction que nous souhaitons donner au secteur jeunes, on peut affirmer la nécessité de considérer la jeunesse comme une ressource et non comme une menace. Malheureusement, en France on perçoit la jeunesse d'une façon essentiellement négative<sup>6</sup>. On retrouve ce constat général à l'échelle du Pays de Faverges. Ainsi, selon le rapport de présentation du diagnostic territorial, « la représentation de la jeunesse sur le territoire semble erronée car souvent décrite comme une jeunesse difficile alors qu'on est très loin des phénomènes de banlieue. »

Aujourd'hui, la volonté de la Soierie est d'orienter le projet du secteur sur le terrain du loisir et de l'éducation populaire plutôt que celui de la prévention. Il s'agit d'élargir les publics du secteur jeunes et de ne plus s'adresser en priorité aux « jeunes des quartiers » mais de s'adresser à **tous** les jeunes.

Ce projet jeunes est intimement lié à l'intercommunalité puisqu'il concerne notamment les jeunes du collège et du lycée. Les questions restent donc en suspens quant aux lieux d'accueil et de rencontre.

De plus, avec des moyens limités et un nouvel animateur, la mise en œuvre technique reste à construire.

En attendant leur concrétisation sur le terrain, on peut déjà formuler nos priorités pour le secteur jeunes :

- **Accompagner les projets et les initiatives des jeunes**
- **Favoriser l'ouverture aux autres à travers des actions culturelles et artistiques dans une démarche d'éducation populaire**

Il faudra faire attention à ne pas refaire les mêmes erreurs que dans le passé et ne pas s'adresser qu'à un petit groupe de jeunes, même s'ils sont différents des anciens utilisateurs du secteur.

#### **4.4 Les autres axes d'intervention**

---

<sup>6</sup> Rapport Charvet du Commissariat Général au Plan « Jeunesse, un devoir d'avenir »

#### 4.4.1 Secteur manifestations collectives et culturel

Le secteur culturel représente environ 1/4 des charges de la structure et occupe donc une place importante. La présence d'une salle de spectacles (utilisée aussi comme salle de cinéma), le nombre et la qualité des spectacles qui y sont réalisés est une des spécificités de la Soierie par rapport à d'autres centres sociaux.

Mais l'aspect culturel dépasse le simple cadre de la salle de spectacles avec la participation à d'autres événements : Fête de la musique, Noël des CE, festival CE en scène...

- **développer un projet culturel pour tous**

Le projet culturel de la Soierie se veut ouvert à tous. Pour cela, une attention particulière est accordée à la diversité des propositions artistiques accueillies (musique, théâtre, petits bals, enfance...). La Soierie soutient également les initiatives d'autres associations dans le domaine culturel. Elle a ainsi nouée depuis de nombreuses années un partenariat avec la compagnie de théâtre amateur « Millésime 89 », qui est en charge d'une programmation à l'année de théâtre amateur. Elle soutient aussi depuis peu l'association « Métalpes » pour l'organisation de concerts de musique métal. Ou encore le festival de musique électroacoustique « le bruit de la neige... »

- **maintenir une programmation partagée avec une commission culturelle élargie**

La programmation de la saison est élaborée par une commission culturelle composée de bénévoles et après de nombreuses consultations. Si le directeur est en charge de la programmation, de nombreuses personnes y contribuent et font des propositions. Cette programmation partagée est donc déjà effective mais on peut toujours souhaiter son amélioration, notamment en élargissant le nombre de personnes participant à la commission culturelle.

Il existe également une commission cinéma qui se réunit une fois par mois pour décider, avec le CDPC, de la programmation.

- **mettre en œuvre des actions culturelles de proximité**

La Soierie intervient aussi en dehors de ses murs pour des actions culturelles de proximité. Cette année par exemple, le conteur burkinabé Paul Zoungrana est intervenu à l'école de Viuz et au collège. Ce genre d'actions n'est pour l'instant pas encore extrêmement développé. Un des objectifs de l'association est de multiplier ces interventions en s'appuyant sur des partenariats locaux déjà importants.

Des financements complémentaires dans ce domaine apparaissent nécessaires.

- **se servir des évènements culturels de l'année comme support d'activités pour les autres secteurs (ex. Petit Patapon, semaines contre le racisme, carnaval...)**

De façon plus générale, le projet de l'association concernant le secteur culturel est d'en faire une force qui bénéficiera à l'ensemble des activités de la structure. Il s'agit de considérer la culture au sens large, non comme une collection de spectacles mais comme une force vivante d'expression et d'émancipation pour chacun. Cela peut passer par différentes formes : interventions d'artistes lors des activités de la Soierie (Ex. accompagnement scolaire, mardis de la soierie, projets avec les enfants ou les jeunes...) , résidences d'artistes avec des temps de rencontre avec la population.....

#### 4.4.2 Secteur Familles

Les Animations Collectives Familles font l'objet d'une prestation complémentaire de la CAF et d'un projet spécifique. Les actions auprès des familles font l'objet d'un suivi par un comité de pilotage deux fois par an. Les services sociaux de la CAF et du Département, la directrice du CCAS, la PMI, des assistantes sociales et des élus (de Faverges et de Doussard) en font partie.

Sur le terrain, une conseillère en économie sociale et familiale et une assistante sociale de la CAF mènent les actions avec le référent familles de la Soierie. Le principe de base des actions est de partir des propositions des participant(e)s et d'adopter ainsi les principes du développement social local. Il est donc difficile de prévoir à l'avance ce que deviendra le secteur.

Néanmoins, on peut fixer deux objectifs principaux :

- **Dynamisation des actions existantes**

Développer des petits temps d'animation, de découverte de ce qui se fait localement (ex : aller écouter les contes le mercredi à la médiathèque, aller au salon du jeu à Ugine, organiser des ballades dans les Bauges...)

Utiliser des évènements culturels pour nourrir le projet familles (ex : semaines d'éducation contre le racisme, Petit Patapon...)

Orienter le projet de la ludothèque vers plus d'animation.

- **Réfléchir autour du soutien à la parentalité**

Des demandes autour d'un soutien à la parentalité émergent. Une démarche d'expérimentation a donc été mise en œuvre en partenariat avec la CAF, le PMS et la Mairie autour d'un lieu d'accueil parents-enfants.

#### 4.4.3 Secteur enfance

Une enquête a été menée sur le secteur enfance avec un organisme de formation et d'études, l'OFAQ (pour Objectif Formation Animation Qualité). Cette enquête comporte 2 volets. 700 questionnaires ont été distribués dans les écoles. Il sera suivi par une dizaine d'entretiens avec des parents, des professionnels et des jeunes.

Les conclusions provisoires de l'enquête :

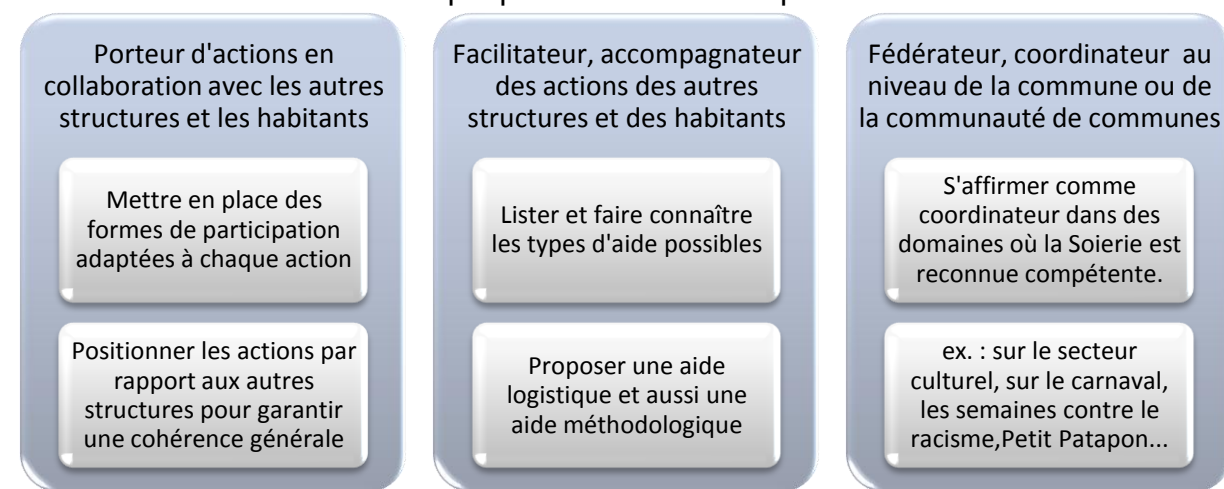
- Rééquilibrer les programmes des activités à la carte et du centre de loisirs
- Partager le projet avec un « groupe parents »
- Poursuivre l'accompagnement et la formation des jeunes animateurs

Les entretiens permettront d'affiner ces premières constatations. Il faut également coupler ces informations avec les anciens objectifs du projet éducatif du secteur jeunes et les conclusions de son évaluation. Cette évaluation montrait également la nécessité de mener le projet du secteur enfance de façon plus partagée.

La rédaction du projet de secteur devra donc prendre en compte ces éléments. L'étude a permis de remobiliser des parents autour des loisirs de leurs enfants. Ce groupe qui a été mobilisé pour l'étude constituera la base du « groupe parents » qui constituera le point central du projet. Dans ce cas comme dans celui de toutes les autres commissions, il faudra trouver un équilibre entre les réflexions sur le fond et les actions concrètes, l'investissement nécessaire des habitants et la conciliation avec leur vie familiale et professionnelle.

#### 4.4.4 Vie Locale

La Soierie soutient la vie associative locale, notamment en aidant la mairie lors de l'organisation du forum des associations. De nombreuses aides sont apportées aux associations. De façon plus globale, la Soierie joue un rôle très important dans la vie locale. Les différentes formes que peut revêtir cette implication :



#### 4.5 Evaluation du projet

L'évaluation est nécessaire tout à la fois aux gestionnaires, aux financeurs et aux acteurs locaux pour avoir une vision de la qualité, l'utilité et la pertinence des actions réalisées.

Néanmoins, l'exercice est délicat. Il n'existe pas de méthode toute faite. Mais il est surtout important de ne pas oublier qu'avant d'être une méthode, l'évaluation est un **acte politique et éthique**. Il est essentiel de définir la finalité que l'on veut donner à l'évaluation et qui en est le pilote.

Il existe désormais un référentiel d'évaluation des centres sociaux élaboré par le cabinet Cirese à partir d'un cahier des charges établi par des CAF, la CNAF et la Fédération des Centres Sociaux. Jean-François Bernoux a également proposé un canevas pratique pour mener à bien l'évaluation d'un centre social<sup>7</sup>.

Les référentiels ainsi construits peuvent donner à penser qu'il suffit de les dupliquer pour obtenir une appréciation intelligente et exploitable de la valeur. Mais ce sont les orientations données au projet social à partir du diagnostic social initial, qui détermineront les choix d'évaluation susceptibles de rendre compte de la valeur. Il ne s'agit pas ici d'évaluer le centre social mais d'évaluer le projet pour permettre sa mise en œuvre concrète. Pour cela, il est nécessaire de se rappeler qu'il n'est pas possible d'évaluer de manière exhaustive le projet d'un centre social.

Pour l'évaluation de ce projet, il est nécessaire d'accorder une importance toute particulière aux trois axes d'intervention prioritaires.

*Par rapport à l'intercommunalité*, et avec la réserve nécessaire au respect du processus démocratique, l'objectif est de mesurer la pertinence de l'action par rapport au territoire. Des indicateurs quantitatifs très simples, pourront aisément montrer si l'association a accentué son caractère intercommunal (répartition des adhérents par origine géographique, nombre d'actions mises en place en dehors de Faverges,...) De façon plus générale, et parce que les indicateurs se déclinent sans difficulté hors de tout décompte chiffré, on peut reprendre ici un des critères d'évaluation du référentiel Cirese : la qualité de l'inscription territoriale.

---

<sup>7</sup> BERNOUX Jean-François, Evaluer la performance de l'action sociale, DUNOD, 2009

Il faut alors vérifier les points suivants :

- Le centre social est inscrit dans le réseau des acteurs du territoire
- Les objectifs du projet du centre social tiennent compte des projets de développement social du territoire (DSU , Charte de Pays, etc..)
- L'échelle de territoire prise comme zone de référence est assez étendue pour éviter les risques de stigmatisation sociale que fait courir un territoire trop restreint
- Le projet de centre social apporte une réelle plus-value au regard des ressources territoriales existantes
- Le centre social intervient simultanément à plusieurs niveaux d'échelles territoriales (quartier, ville, agglomération, pays, ...)

*Par rapport à la démarche participative, il serait intéressant de connaître justement l'avis des bénévoles et des usagers et de construire une évaluation participative.*

*Pour ce qui concerne le secteur jeunes, l'objectif principal d'élargir le public est quantitativement simple à évaluer : qui vient ? à quelle fréquence ?*

*Concernant l'accompagnement de projets, l'évaluation est là aussi aisée. Il s'agit de répertorier le nombre et la nature des projets réalisés ainsi que la façon dont les jeunes s'impliquent dans ces projets.*

*Concernant les autres secteurs, l'évaluation est à inclure dans chacun des projets de secteur. Le plus judicieux serait de se focaliser sur un seul point dans chaque secteur. Pour le secteur familles, on s'attardera sur l'évaluation de ce qui a été apporté en termes de soutien à la parentalité. Pour le secteur enfance, on tâchera de rendre compte de la dimension participative du projet. Enfin, pour le secteur culturel, on vérifiera que le projet s'est orienté vers des actions culturelles de proximité.*

## **CONCLUSION :**

Ce projet n'est pas un aboutissement en soi mais un point de départ.

C'est un outil qui permet de guider concrètement les actions du centre social mais il ne prévoit pas de façon exhaustive tout ce qui va se dérouler. Les projets de secteur constitueront une déclinaison des objectifs généraux et des axes d'intervention.

Le projet n'est pas non plus un projet figé, il doit aussi pouvoir évoluer en fonction des besoins et des évolutions des politiques locales et publiques.

**Ce document n'est pas un projet social fermé, c'est un document de travail qui doit pouvoir nourrir le débat. Il donne un sens commun à tous ceux qui souhaitent s'impliquer dans le développement de notre association.**