

Préambule : le mot de la Collégiale

L'histoire de notre Centre Social de Mably continue de s'écrire.

D'année en année, elle s'enrichit, grâce à la participation de ses membres et adhérents ; dans différents domaines, elle a aussi la chance de se nourrir du soutien de nos partenaires. Nous les remercions. Tous.

Elle intègre désormais les différents besoins et les principales attentes du territoire qui, chaque jour, voit grandir le nombre des familles qui ont fait le choix de s'y installer.

Nous voilà aujourd'hui au cœur des quêtes sociales qui participent à l'épanouissement de chaque membre. Nous avons à cœur d'honorer ce contrat que nous voulons solidaire et humain.

C'est en ayant conscience de cet héritage transmis par les générations d'hier, que nous mesurons l'importance des relations intergénérationnelles au sein des murs du Centre Social, mais surtout dans le cœur de ceux et celles qui l'animent.

Que peut devenir une société qui se passe du lien social ?

Construite en marge des familles, la société ne se prive-t-elle pas des sources de vie qui la nourrissent de différentes richesses ?

La réponse à ces questions se trouve en partie dans la place que ce projet accorde à la lutte contre l'isolement de tous et d'abord, celui de nos aînés.

A ce titre, nous tenons à remercier tous les bénévoles et toutes les équipes qui ont travaillé sans relâche pour que ce projet réponde au mieux aux attentes de chacun.

Mais la réponse se trouve aussi dans la démarche elle-même, qui a permis à ce projet de voir le jour. Elle réside aussi dans les perspectives qu'elle offre, avec une évaluation que nous souhaitons positive quand sera venue l'heure des bilans.

En partant d'une critique objective de ce qui devait être changé ou amélioré, en écoutant les habitants de Mably, et en intégrant les attentes de nos différents partenaires, nous avons en effet fait le choix de l'aller-vers, et du savoir-recevoir.

Nous pensons même nous être inscrits dans ce qu'on peut appeler le faire-ensemble.

N'est-elle pas là, l'essence de notre projet ?

Alors travaillons ensemble pour :

- participer au développement de l'économie de notre territoire,*
- favoriser la construction d'un cadre social garant du pluralisme institutionnel et social,*
- construire les bases d'un territoire qui a fait le choix d'impulser le développement durable à l'heure de la transition écologique,*
- maintenir ou rendre leur sourire aux familles qui franchissent les portes du Centre Social,*
- enrichir les solidarités humaines: celles qui font face aux peurs, aux doutes, aux inquiétudes, celles qui nourrissent nos cœurs et les préparent aux joies à découvrir et à partager ...*

Ce projet, c'est le vôtre ! C'est le nôtre !

C'est celui pour lequel nous nous engageons à être bienveillants les uns envers les autres. Il est de notre responsabilité de lui donner cette orientation et un sens.

Alors, ensemble, continuons à écrire l'histoire de notre Centre Social...

Table des matières

A. LA DEMARCHE	3
1. Méthodologie :.....	3
2. Echancier 2021.....	5
3. Impacts.....	6
B. L'ANCRAGE TERRITORIAL DU CENTRE SOCIAL DE MABLY	7
1. Le territoire de Mably.....	7
2. Les habitants de Mably.....	7
3. Que disent les habitants ?.....	9
4. Croisement habitants/adhérents.....	10
C. LE CENTRE SOCIAL DE MABLY	11
1. La carte d'identité de la structure.....	11
2. La gouvernance.....	11
2.1 La composition du Conseil d'Administration.....	11
2.2 Le fonctionnement du Conseil d'Administration.....	11
2.3 Formation.....	14
2.4 Zoom sur l'évaluation de la Gouvernance.....	14
3. L'équipe professionnelle.....	16
3.1 Caractéristiques.....	16
3.2 Structuration de l'équipe.....	17
3.3 Fonctionnement.....	18
3.4 Un travail important de mise à plat des obligations de l'employeur.....	18
4. Les bénévoles.....	18
5. Regards croisés des administrateurs et salariés sur leur fonction.....	19
5.1 Les administrateurs pour les salariés.....	19
5.2- Les salariés pour les administrateurs.....	19
6. Les adhérents.....	20
6.1 Évolution des adhésions.....	20
6.2 Les caractéristiques des adhérents.....	20
6.3 Les adhérents des activités socles.....	21
6.4 Le regard des adhérents sur le Centre Social.....	21
D. L'ÉVALUATION DU PROJET	23
1. Les actions du Centre Social.....	23
2. Le bilan technique des actions.....	24
2.1 Secteur Familles.....	24
2.2 Secteur Accueil.....	28
2.3 Secteur Enfants.....	30

3. Evaluation des axes du Projet 2021	35
3.1 Axe 1 : Consolider la charpente du Centre Social	35
3.2 Axe 2 : Consolider les actions du Centre Social en impulsant une pratique de transversalité et partenariale	42
3.3 Axe 3. Développer des actions répondant aux besoins sociaux du territoire en cohérence et en complémentarité avec les acteurs du territoire.....	51
4. Bilan : le Centre Social de Mably au regard des 3 missions des Centres Sociaux.	54
4.1 La maison des services	54
4.2 La maison des projets.....	55
4.3 La maison de la citoyenneté.....	56
E. LE NOUVEAU PROJET	57
1. Les enjeux.....	57
2. L'arbre à objectifs.....	58
3. Constats et résultats attendus	62
4. Les moyens	65
4.1 Un nouvel organigramme avec des moyens supplémentaires	65
4.2 Les locaux	69
4.3 Financement.....	69
5. Evaluation : la démarche-projet 2021, une démarche projet porteuse d'une dynamique collective, favorisant la participation des habitants et développant l'aller-vers.	72
5.1 Qu'est-ce qu'évaluer ?	72
5.2 Pourquoi évaluer ?	72
5.3 Une démarche partagée.....	73
5.4 Évaluation : une démarche collective et participative de mobilisation, de montée en compétence, de rendu compte et de responsabilisation	73
CONCLUSION	79

A. La démarche

1. Méthodologie :

L'association sort d'un cycle de difficultés.

À partir de 2017, elle a fait appel à La Fédération des Centres Sociaux 42/43 afin d'accompagner les administrateurs et la direction à analyser les difficultés et trouver des solutions pour y répondre.

Fin 2019, les partenaires institutionnels ont alerté l'association sur :

- le manque de participation des habitants à la conception et à la réalisation du projet
- La prise en compte trop partielle de la circulaire CNAF 2012 pour le projet familles
- le manque d'articulation avec les projets des partenaires
- la mise en avant principalement d'une maison des services mais ne répondant pas aux objectifs d'un centre social
- le manque de mixité au sein de la structure avec une participation trop faible du public précaire.

En février 2020, l'association a connu une vacance de direction à la suite du départ du directeur.

Aline Brun a pris ses fonctions en juillet 2020 en tant que nouvelle directrice du Centre Social.

Compte tenu des difficultés internes et de l'arrivée d'une nouvelle direction, la CAF de la Loire a proposé à l'association de présenter un préprojet fin 2020, intégrant le diagnostic et les enjeux, permettant à l'association d'obtenir un agrément d'un an.

L'association a fait le choix d'être accompagnée par Peggy Bouzaglou, pour la démarche projet 2022-2025. En effet, Madame Bouzaglou a eu à intervenir à plusieurs niveaux ces dernières années :

- accompagnement de la gouvernance en lien avec la Fédération des Centres Sociaux de la Loire et Haute Loire,
- appui au pilotage de l'association pendant l'intérim de direction,
- accompagnement au recrutement de la direction et accompagnement formatif à la prise de poste.

Nous sommes repartis du travail mené en 2020 qui avait permis :

- de questionner les fondements « centre social » et de mener un exercice de « mise à plat » ;
- de faire émerger la parole par des temps de rencontres, des questionnaires et des temps informels ;
- de partager avec l'ensemble des acteurs nos acquis et nos faiblesses dans un souci d'explicitation et de transparence ;
- et de pratiquer une analyse croisée du territoire d'intervention et de la situation du Centre Social afin d'ancrer notre action dans une démarche de développement social du territoire.

Dans le contexte particulier de la pandémie, qui ne nous a pas permis de développer les actions d'aller-vers et de mobilisation des habitants, nous avons souhaité faire de ce renouvellement un temps privilégié pour :

- se former collectivement, administrateurs et salariés, et permettre à chacun d'être au même niveau de connaissance et de compréhension,
- développer la dynamique du faire-ensemble par la coconstruction et le décloisonnement des secteurs,
- enrichir le travail en partenariat par une meilleure connaissance, une clarification de la place de chacun au sein du territoire et une volonté partagée de coconstruire des réponses adéquates aux problématiques du territoire.

Nous avons finalisé la démarche par un temps fort, convivial et ludique, avec les habitants. Nous poursuivrons la démarche, une fois le projet rendu, par deux journées de formation-action à la démarche d'évaluation et à la planification des actions sur les 4 années.

2. Echancier 2021



3. Impacts

Le travail mené a permis :

- d'acculturer les salariés non permanents aux valeurs, culture et missions du Centre Social,
- de développer l'interconnaissance entre les acteurs de l'association et la volonté de créer des ponts et des passerelles,
- de coconstruire un temps fort pour les habitants,
- d'engager de nouvelles actions dès la rentrée de septembre 2021,
- de coconstruire un projet collectif pour une meilleure appropriation,
- de recréer une relation de confiance avec les partenaires et de développer une synergie partenariale au service du territoire.

L'ensemble de ces éléments, couplé à :

- la consolidation du fonctionnement interne : gestion administrative, sociale et financière,
- la formation d'aller-vers,
- la réponse positive à nos appels à projets,

est de bon augure pour les années à venir et la menée efficiente de notre projet 2022-2025.

B. L'ancrage territorial du Centre Social de Mably

La démarche-projet de 2020a permis de poser les grandes caractéristiques du territoire et de la population et de les comparer à la typologie des adhérents. Nous avons choisi de ne pas retravailler ces éléments, compte tenu de la période de pandémie que nous traversons : il est aujourd'hui trop tôt pour en dresser les conséquences sociales.

1. Le territoire de Mably

Le Centre Social est implanté sur la commune de Mably – ville périurbaine au nord de Roanne. Etant le seul Centre Social de la ville, l'ensemble de la commune reste donc la zone de compétence et d'influence de l'association. Nous pourrions lui rattacher une partie du quartier de l'Arsenal de Roanne qui est limitrophe au Centre social. Mably est situé au nord du département de La Loire, dans le Roannais. Elle est au centre du territoire de Roanne-Agglomération et elle est limitrophe de la ville de Roanne.

Mably est une commune dite « rurale », caractérisée à la fois par un environnement rural et par des modes de vie caractéristiques de villes plus importantes. Avec ses 7606 habitants (**Source INSEE 2017**), Mably est, après Roanne et Riorges, la troisième commune la plus importante, en nombre d'habitants, de la communauté de communes « Roanne-Agglomération », qui compte 100 486 habitants répartis sur 40 communes. C'est la deuxième commune de l'agglomération roannaise, au point de vue de la superficie, avec ses 32,8 km², soit une densité de 232 habitants/km². En effet, la commune se caractérise par une étendue géographique assez importante et par un éclatement des quartiers, éloignés les uns et des autres. Elle est composée de 4 quartiers : Mably-Bourg, Noyon-Billodière, Les Tuileries, Les Buttes – Les Sables. Le Centre Social se situe sur le quartier Noyon-Billodière.

2. Les habitants de Mably

La population de la commune de Mably se décompose de la manière suivante :

- Par sexe (selon INSEE 2017)

- 47% d'hommes, soit 3597 hommes

- 53% de femmes, soit 4009 femmes

- Par tranche d'âge (selon INSEE 2017)

- 17 % sont âgés de 0 à 14 ans, soit 1298 personnes

- 12 % sont âgés de 15 à 29 ans, soit 903 personnes

- 15 % sont âgés de 30 ans à 44 ans, soit 1 178 personnes

- 19% sont âgés de 45 ans à 59 ans, soit 1453 personnes

- 22% sont âgés de 60 ans à 74 ans, soit 1715 personnes

- 12% sont âgés de 75 ans et plus, soit 936 personnes

- 1,60% sont âgés de plus de 90 ans, soit 123 personnes

Selon les chiffres de l'INSEE de 2017, on note une population vieillissante avec environ **36% de personnes ayant plus de 60 ans, soit 2774 personnes et**, juste après, la tranche d'âge **des 30-59 ans qui représente 34,60%, soit 2631 personnes.**

- **Composition familiale (selon INSEE 2017)**

- 15% de personnes seules, soit 1090 personnes
- 85% de couples, soit 6625 personnes
- 38% de couples sans enfants
- 52% de couples avec enfants
- 10% de familles monoparentales

La majorité de la population vit en couple, soit 85%.

Les familles monoparentales représentent 10% de la population.

- **Population par type d'activités (selon INSEE 2017)**

Le pourcentage de la population par type d'activités est ainsi réparti:

- 59,80% de la population ont un emploi,
- les chômeurs représentent 11,90% de la population,
- 11,10% de la population sont des retraités,
- 7,9% sont des élèves, des étudiants, et des stagiaires non rémunérés,
- les autres inactifs représentent 9,30%.

Nous pouvons noter que le taux de chômage de **11,20%** est supérieur au taux de chômage national : **9,40%**, mais inférieur à celui de Roanne- Agglomération qui est de **14%**.

- **Typologie – Allocataires CAF habitants de Mably (chiffres selon la CAF)**

Le nombre d'allocataires et leurs conjoints habitant Mably est de 1898 personnes, soit environ 25% de la population, dont :

- 792 personnes habitant le quartier Bourg/Les Tuileries, soit 41,70%,
- 622 personnes habitant le quartier de l'Arsenal, soit 32,80%,
- 484 personnes habitant le quartier Les Buttes / Les Sables, soit 25,50%.

Sur la ville de Mably, le pourcentage de précarité (bénéficiaires RSA, AAH, allocataires bas revenus, bénéficiaires aides au logement) représente **19,40% des habitants.**

Les familles avec enfants représentent **39% des allocataires.**

Selon les chiffres de la CAF, la majorité des allocataires habitent le quartier des Tuileries avec un pourcentage de 41,70%, soit 792 personnes.

3. Que disent les habitants ?

Nous avons distribué 1354 questionnaires. Nous avons fait le choix de nous appuyer sur les partenaires locaux afin de procéder à la distribution : commençants de proximité, CCAS, écoles primaires et maternelles, EPICES, Conseil Départemental, bailleurs sociaux... Nous avons eu 140 retours, ce qui représente 10,33%. Nous avons souhaité interroger les habitants de Mably par quartier afin de pouvoir noter les différences d'un quartier à un autre.

A travers les réponses, il existe peu de différences d'un quartier à un autre. Nous mettrons en lumière celles qui peuvent exister. La majorité des habitants habitent leur quartier depuis plus de 3 ans et même plus de 10 ans. Nous pouvons donc constater que les habitants sont sédentaires. Les personnes ayant répondu aux questionnaires sont majoritairement des femmes âgées entre 30 et 44 ans, puis des personnes plus âgées.

De façon générale, les habitants trouvent leur quartier calme et agréable. Beaucoup d'entre eux pensent qu'il n'a pas changé depuis qu'ils y habitent. Ceux qui pensent qu'il a changé mettent en avant le fait qu'il existe plus d'incivilités, que les bâtiments des logements sociaux sont vieillissants, qu'il existe un manque d'entretien des locaux et des espaces verts, et qu'il y a peu de liens sociaux entre les habitants. Ils souhaiteraient plus d'animations de quartier.

En ce qui concerne leur degré de satisfaction concernant les équipements de la ville, c'est sur cette thématique que nous pouvons noter quelques petites différences dans les réponses d'un quartier à un autre. Dans la plupart des quartiers, les habitants sont satisfaits des commerces de proximité. Dans les quartiers de Noyon, de l'Arsenal, des Sables et du Bourg, les habitants sont satisfaits des équipements culturels, sportifs, des équipements pour la petite enfance et l'enfance et des équipements pour les adultes. Cependant, ils sont moins satisfaits des équipements visant les jeunes et les seniors.

Concernant les habitants des Tuileries, ceux-ci se disent très peu satisfaits de l'ensemble des équipements. Cela peut s'expliquer par le fait que c'est un quartier très éloigné de la majorité des équipements municipaux, de plus mal desservi par la ligne de transport.

Pour l'ensemble des habitants, il manque des lieux de rencontre pour tout âge et notamment pour les jeunes. Cependant, ils disent ne pas se sentir isolés.

La grande majorité d'entre eux connaissent le Centre Social par relation ou pour être passé devant. Ils l'ont déjà fréquenté principalement pour les activités socioculturelles et l'accueil de Loisirs Enfants. Pour la plupart d'entre eux, ils pensent que c'est un lieu d'activités, un espace convivial et un espace socioculturel. Ils sont satisfaits des services proposés, mais remettent en question les tarifs qu'ils trouvent trop onéreux. Ceci reflète le développement de la Maison des Services du Centre Social. Les personnes qui ne le fréquentent pas disent que c'est parce qu'ils ne connaissent pas les activités pratiquées, qu'ils n'en ont pas besoin et que c'est aussi pour des raisons économiques. Ils pensent en grand nombre que le Centre Social améliore la vie de leur quartier en menant des actions de loisirs, en aidant les habitants dans les relations parents-enfants, en développant des actions autour des nouvelles technologies et en mettant en place des échanges de savoirs et des actions autour de la citoyenneté.

En cette période de crise sanitaire, nous avons souhaité poser la question aux habitants sur ce qui avait changé pour eux. Ils ont répondu qu'ils l'avaient ressentie comme une grande privation de liberté et une grande solitude.

4. Croisement habitants/adhérents

Nous pouvons noter que 15 % des familles mablyrotes fréquentent le Centre Social.

La majorité des familles adhérentes du Centre Social habitent le quartier Noyon (23%), viennent ensuite le quartier des Sables (19,5%) et le Bourg (12%). Les familles des Tuileries sont très peu représentées en tant qu'adhérents. En effet, 14 d'entre elles habitent Les Tuileries, ce qui représente 1,63% des adhérents. Le quartier de l'Arsenal est lui aussi peu représenté. Ceci s'explique par le fait qu'il est limitrophe avec la ville de Roanne.

La tranche d'âge la plus représentée au Centre Social est celle des 50 ans et plus, puisqu'elle représente environ 51,94%. **Si nous comparons avec les données de la ville de Mably, ceci est cohérent puisque la population de Mably est une population vieillissante.**

Cependant, nous pouvons noter une faible présence des 15-25 ans : 17 personnes adhérentes, soit 1,50% des adhérents. **Ce public est donc très peu présent au Centre Social puisqu'il n'y a que 1,9% de personnes de cette tranche d'âge habitant Mably qui fréquentent le Centre Social.** Il en est de même pour la tranche d'âge de 26 à 50 ans. Elle est au nombre de 157 individus, ce qui représente 13,32%.

Nous pouvons constater que les personnes possédant un bas quotient sont peu représentées en tant qu'adhérents au Centre Social. En effet, les adhérents ayant un quotient entre 0 et 700 sont au nombre de 132, ce qui représente 11,60% de la totalité des adhérents. Les personnes les plus représentées sont les adhérents ayant un quotient familial supérieur à 1 200€.

Si nous comparons avec les chiffres de la ville de Mably, les habitants allocataires sont au nombre de 1898 sur la commune. Ils sont donc peu représentés parmi les adhérents du Centre Social : environ 7%.

C. Le centre social de Mably

➤ La carte d'identité de la structure

Nom et adresse de l'équipement : Centre social de Mably, Avenue de Noyon, Mably42300

Type de gestion : Associative Municipale CAF

Date du dernier agrément de la Caf au titre de l'animation globale : 2021

Date du dernier P.L.A :2020

Nom du président et du directeur à la date de dépôt du dossier :

- Responsable légal : Monsieur Jean-François GUILLON
- Directrice : Madame Aline BRUN-ALAYA(arrivée en juillet 2020)

Nombres d'adhérents : Familles : 795 en 2020

Nombre d'habitants de la commune : 7 606 (Insee 2020)

2. La gouvernance

2.1 La composition du Conseil d'Administration

Tableau Administrateurs					
Nom/Prénom	Sexe	Age	Date d'entrée	Emploi	Lieu d'habitation
Fall Demba	M	47	Oct-20	Conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation	Mably Bourg
Delille Maryvonne	F	63	Avr-17	Retraitée de la fonction Publique : professeur de français	Mably - Les Sables
Guillon Jean-François	M	50	Avr-17	Intendant au collège Louis Aragon - Mably	Mably - Noyon
Peguet Sylviane	F	72	Sept-20	Retraitée - Directrice Centre Social - Formation DEFA	Mably-Noyon
Rodamel Christine	F	64	Nov-20	Retraitée - Formatrice AFPA	Mably- Billodière

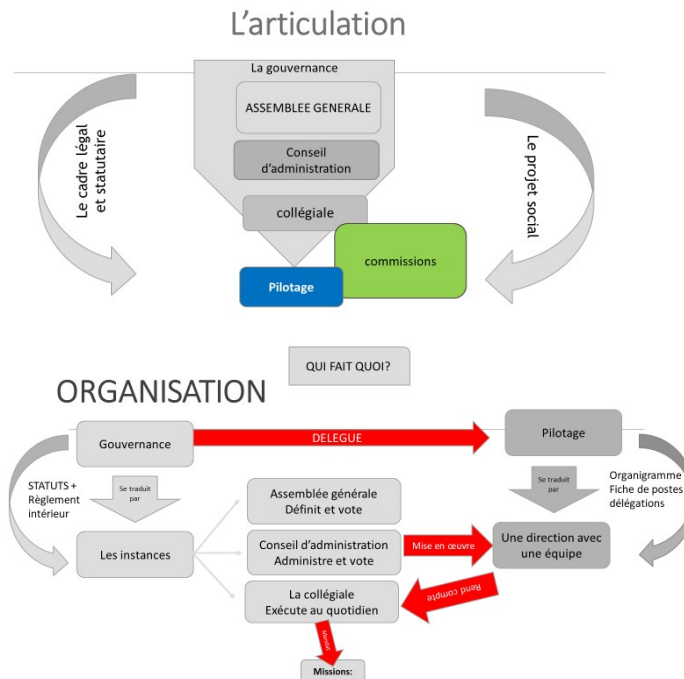
2.2 Le fonctionnement du Conseil d'Administration

- Nombre de CA annuel : 3
- Nombre de réunions de Bureau : 1 par mois
- Commissions : en fonction des sujets traités

La gouvernance du Centre Social de Mably fonctionne sous forme de Bureau Collégial avec la mise en place de commissions :

- Commission Animation – Communication
- Commissions RH –Finances

- Commission Projet Social : démarche du projet– suivi-évaluation.



La collégiale donne mandat aux commissions pour suivre les travaux et décider, la répartition des compétences est inscrite dans le tableau des délégations. La directrice est présente dans chaque commission.

La composition des commissions a été définie, ainsi que leur fonctionnement.

Commission Animation – Communication

Objectifs :

- Proposer et faire un point d'étape sur les projets d'animation,
- étudier la pertinence et la faisabilité des nouveaux projets,
- réaliser et suivre les outils de communication,
- mettre au travail des documents ou réfléchir à des enjeux à soumettre au CA.

Travail réalisé : règlement intérieur pour les activités familles et Adultes, travail sur les différents appels à projets auxquels le Centre Social a répondu, mise en place de nouveaux tarifs pour les activités socioculturelles à la rentrée de Septembre 2021, travail sur la présentation de la nouvelle plaquette 2021/2022, actions d'aller-vers

Si des sujets ou documents doivent être traités d'une commission à l'autre, il est mis en place un binôme salarié-administrateur.

Composition : administrateurs –salariés – habitants

Temporalité : toutes les 5-6 semaines. Un calendrier est défini pour l'année scolaire. Les commissions sont maintenues en cas d'absence.

Ordre du jour :

- Information générale
- Point d'étape
- Nouveaux projets
- Temps de travail ou de réflexion

Commission RH –Finances

Objectifs :

Effectuer le suivi budgétaire et communiquer aux adhérents, CA et aux partenaires institutionnels :

- Elaboration du budget
- Suivi trimestriel
- Compte de résultat
- Suivi des dossiers de subvention

Politique RH :

- Remontée de la gestion RH
- Recrutement
- Formation
- Dialogue social
- Hygiène/sécurité/santé au travail
- Pouvoir disciplinaire

Dans la limite du tableau de délégation.

Travail réalisé : travail sur les pesées et les fiches de poste des animateurs socioculturels, recrutement de la Référente Familles, mise en place du CSE, élaboration et suivi trimestriel du budget prévisionnel 2021, compte de résultat 2020.

Si des sujets ou documents doivent être traités d'une commission à l'autre, il est mis en place un binôme salarié-administrateur.

Composition : administrateurs et salariés, direction et comptable (en fonction des sujets abordés)

Temporalité : toutes les 3-4 semaines. Un calendrier est défini pour l'année scolaire. Des points intermédiaires, financier et RH, sont réalisés avec les administrateurs référents.

Commission Projet

En septembre 2020, au vu du renouvellement du Projet Social, nous avons décidé de mettre en place une commission Projet Social.

Objectifs :

- suivre la démarche projet
- faire des points d'étape
- rendre compte à la Collégiale des étapes du projet ainsi que les orientations et les faire valider.
- suivre la mise en place du projet social
- mettre en place des évaluations annuelles

Composition : administrateurs et salariés.

2.3 Formation

Formations collectives	2020	2021	2022
Administrateurs	Formation-Action « Démarche Evaluation Utilité Sociale d'un Centre Social » - Formation administrateurs du Centre Social.	-Formation « Démarche Projet Social et Famille » - Formation Aller-Vers	- Actions à visée émancipatrice

2.4 Zoom sur l'évaluation de la Gouvernance

Les réussites	Les freins/ les difficultés à s'engager	Les leviers	Les motivations pour s'engager	Les enjeux pour demain
<ul style="list-style-type: none"> - Relation administrateurs/direction - Fonctionnement des commissions - Gestion de la fonction employeur (gestion de la crise, gestion des départs, des recrutements, la réorganisation) - Mise en place d'une semaine de festivités après l'AG : conviviale, hors les murs, avec les salariés et les habitants - Bon travail dans la commission RH/Finances - Bonne entente entre les administrateurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à s'engager dans le contexte sanitaire. - Difficulté à mobiliser de nouveaux bénévoles. - Manque de disponibilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de nouveaux administrateurs. - Redéfinition du travail des commissions. - Développement des instances de réflexion en dehors des commissions. - Mise en place de réunions de bureau plus régulières (une fois par mois) pour être informé du travail de chaque commission. - Présence des administrateurs sur le Centre Social – pour plus de liens avec les salariés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participer à la vie de l'association. - Partager - Apprendre/transmettre - Participer au vivre ensemble - Participer à la création de lien social - Prendre des responsabilités - Participer à la transformation sociale - Aider/Accompagner - Partager des compétences, des expériences - Agir efficacement -Avoir des contacts 	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement des habitants dans la vie associative du Centre Social (par quels moyens et quels outils ?). - Étoffer l'équipe d'administrateurs. - Le travail associé : commissions, groupes de travail. - Rencontre avec des administrateurs d'autres Centres Sociaux : apprendre, mutualiser, échanger des idées de projets ou d'organisation.

3. L'équipe professionnelle

L'équipe représente 8 ETP pour 28 personnes, dont 16 intervenants techniques, 6 animateurs Accueil de loisirs et 6 permanents. Il est à noter que 5 salariés –intervenants techniques- sont passés en prestation en septembre 2020.

Le temps de travail moyen est de 0,56 ETP sans les intervenants techniques.

3.1 Caractéristiques

Le Centre Social compte 18 femmes soit 72 % du personnel et 7 hommes, soit 28 %.

La moyenne d'âge de l'ensemble des salariés est assez élevée : 48 ans pour les permanents.

Un nombre important de temps partiels complexifie le travail en transversalité.

En résumé, une équipe:

- à l'ancienneté importante (plus de 10 ans en moyenne) ;
- diplômée, mais ayant peu participé à des formations en cours d'emploi.

Un manque d'efficience des ressources :

- organigramme existant mais manquant de cohérence et fiches de poste à retravailler,
- travail de réflexion à mener sur l'optimisation de certains postes budgétaires : pilotage et secteur enfance.
- ateliers socioculturels gérés en direct par la direction avec une intervention importante de la secrétaire d'accueil, créant du lien avec les adhérents et des intervenants au détriment de la fonction-accueil.
- dimension famille et animation de la vie sociale sous-dimensionnée

3.2 Structuration de l'équipe

Personnel Mably		Sexe	Age	Ancien neté	Nivea u d'étud e	Dec-2020		OBSERVATION
						Nbr Poste	ETP	
PILOTAGE						3	2,31	
	Direction	F	38	0,4	BAC +2	1	1	En cours de formation
	Secrétariat	F	60	20	BAC	1	0,85	
	Comptabilité/paie/ Gestion financière		54	19	BAC+2	1	0,46	
LOGISTIQUE	Entretien	M	41	0,4		1	0,74	
ACTIVITE	Coord enfance	F	57	25	BAC	1	1	
	Référente familles	F	38	11	BAC +2	1	0,8	Recrutée en Avril 2021
	Animateurs (trices) enfance					6	1,98	
	Intervenants techniques					16	0,68	
TOTAL						28	7,51	
TOTAL PERMANENT			48	12,63		6	4,85	
TOTAL ALSH et Activités Socioculturelles						22	2,66	

3.3 Fonctionnement

- Bonne collaboration mais manque de transversalité ;
- Bonne autonomie, sens des responsabilités ;
- Communication et circularité des prises de décisions facilitées par la taille de la structure mais trop informelle ;
- Manque de sens : d'objectifs clairs, transversaux et partagés, d'un plan d'actions priorisées et planifiées.

3.4 Un travail important de mise à plat des obligations de l'employeur

Lors des premiers mois de sa prise de poste, la directrice a assuré la mise en place de nombreuses obligations légales :

- Mise à jour de tous les dossiers des salariés
- Mise en place des élections du CSE
- Création de fiches de poste pour les salariés qui n'en n'avaient pas : animateurs ALSH, animateurs des Activités Socio-Culturelles – Agent d'Entretien
- Reprise des entretiens professionnels
- Reprise des entretiens d'évaluation
- Révision des intitulés de contrats de travail qui n'étaient pas adaptés au poste de certains salariés, notamment les animateurs ALSH en contrat CDI que nous avons basculé en CDI à temps partiel aménagé.
- Mise en place d'une pesée et de la RIS pour les animateurs socioculturels
- Travail sur le plan de formation
- Mise en place d'un nouvel outil pour la gestion des heures des salariés.

4. Les bénévoles

En décembre 2020, 12 bénévoles intervenaient dans les différentes activités du Centre Social. Ceci représente 0.85 ETP. Le bénévolat s'est fortement développé avec la mise en place de l'accompagnement à la scolarité en septembre 2020. Il n'existe pas de livret d'accueil, de procédure d'accueil. Nous devons développer des réunions de suivi et consacrer un budget spécifique réservé à la formation des bénévoles.

Caractéristiques : Les bénévoles sont majoritairement des femmes, habitant pour moitié environ à Mably ou dans les communes limitrophes. On note le même pourcentage de bénévoles (30%) dans les catégories d'âge suivantes : 26-40 ans, 41-55 ans, 56-65ans. On note donc une majorité d'actifs et de jeunes retraités. L'âge moyen est de 55 ans. Les bénévoles s'investissent grâce au bouche-à-oreille. Aujourd'hui, les bénévoles s'investissent sur deux activités principales : l'accompagnement à la scolarité et les ateliers de français. La dynamique-projet va permettre de sonder les envies d'implication et de participation et de faire émerger des volontés d'engagement sur les aspects accueil et accès aux droits, qu'il faudra accompagner.

Tableau Bénévoles

Nom/Prénom	Sexe	Age	Date d'entrée	Activités de bénévolat	Nombre d'heures/semaine	Nombre d'heures annuelles	Lieu d'habitation
Pageot Carine	F	48 ans	Nov-20	CLAS :	1,5	43,5	Roanne
Delille Maryvonne	F	63 ans	Sept-19	CLAS et Atelier de Français	3,5	113,5	Mably - Les Sables
Bostmanbrun Arielle	F	49 ans	Nov-20	CLAS :	1,5	43,5	Roanne
Rival Arlette	F	69 ans	Sept-19	CLAS et Atelier de Français	3,5	113,5	Mably - Les Sables
Porte Céline	F	48 ans	Nov-20	CLAS :	6	174	Villerest
ChellaliNourdine	M	54 ans	Nov-20	CLAS :	1,5	43,5	Mably-Noyon
Villard Jean-Paul	M	76 ans	Sept-15	Détente Pédestre	4	140	Mably - Les Sables
Guichard Christiane	F	74 ans	Sept-15	Détente Pédestre	4	140	Roanne-Arsenal
Gouttebaron Yvette	F	60 ans et plus	Sept-19	Atelier de Français	2	70	Riorges
Farge Edwige	F	60 ans et plus	Sept-19	Atelier de Français	2	70	Mably
Beysac Marie	F	60 ans et plus	Sept-19	Atelier de Français	2	70	Mably
Pallut Catherine	F	51 ans	Nov-20	CLAS :	1,5	43,5	Roanne

5. Regards croisés des administrateurs et salariés sur leur fonction

5.1 Les administrateurs pour les salariés

ce qui fonctionne	ce qui est à améliorer	Ce que les salariés attendent des administrateurs
<ul style="list-style-type: none"> - La connaissance qu'ont les administrateurs du Centre Social - La communication salariés-administrateurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des temps de travail salariés-administrateurs. - La communication sur le travail réalisé par les administrateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer le travail associé. - Les administrateurs sont aussi les représentants du Centre Social auprès des habitants. - Porter politiquement l'association. - S'intéresser aux fonctions de chacun et au travail réalisé. - Apporter de l'utopie et de la créativité. - Connaître les motivations des administrateurs à s'engager dans la vie associative. - Solidarité des uns envers les autres face aux problématiques rencontrées.

5.2- Les salariés pour les administrateurs

ce qui fonctionne	ce qui est à améliorer	ce que les administrateurs attendent des salariés
<ul style="list-style-type: none"> - Le professionnalisme des salariés et une meilleure définition des missions de chacun - la motivation - une bonne communication - une équipe engagée - un esprit d'équipe et collaboratif plus développé - une meilleure entente 	<ul style="list-style-type: none"> - Une meilleure connaissance des salariés entre les différents secteurs. - La rencontre régulière avec l'ensemble des salariés. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'accueil doit être l'affaire de tous. - Prise de confiance des salariés en leurs compétences et leur créativité. - L'implication des animateurs socioculturels dans la vie du Centre Social pour leur permettre de mieux partager le projet social, et bénéficier de leurs connaissances et de leurs expériences.

6. Les adhérents

6.1. Évolution des adhésions

Évolution adhésions et individus					
	Janvier à juin 2021	2020	2019	2018	2017
Familles Adhérentes	483	795	855	754	761
Individus	615	1001	1136	970	998

Le comparatif 2021/2020/2019 n'est pas significatif du fait d'une part de la crise sanitaire et d'autre part d'une année 2021 correspondant à 6 mois.

6.2 Les caractéristiques des adhérents

Le diagnostic de 2020 reste identique, du fait de l'année de la pandémie.

➤ Par rapport au quartier d'habitation des usagers :

53,91 % des adhérents habitent Mably, principalement les quartiers suivants : les Sables et Noyon. Les habitants des Tuileries sont très peu (1,77%). 20,53% viennent de Roanne. L'importance des activités socio-culturelles proposées favorise une participation conséquente des habitants venant de communes limitrophes.

➤ Évolution de l'âge des adhérents :

24,47% des adhérents ont entre 4 à 11 ans, ce qui s'explique par le fait que le Centre social offre le seul accueil de loisirs extrascolaires de la ville. 51,94% des adhérents ont plus de 51 ans (14,88% plus de 71 ans), ce qui s'explique par le fait du développement important des activités socioculturelles en journée. Sur les ateliers socioculturels, 73,69% des participants ont plus de 51 ans.

On note un vide entre ces deux tranches d'âge. Sur les activités familiales, 35,67% des participants ont entre 26 et 50 ans, ce qui est pertinent.

➤ Répartition des adhérents du Centre Social par sexe :

Plus de 71% des adhérents au centre Social sont des femmes, quelle que soit la tranche d'âge.

➤ Le quotient familial des familles du Centre Social :

Quotients Familiaux	Pourcentage de Familles	
	2020	2019
0-400	4.4%	5%
401-600	7,3%	7%
601-700	3.9%	3.9%
701-900	5,9%	6%
901-1199	7,7%	8,5%
+ 1200	60,8%	63.4%
Autres	10%	6.20%

6.3. Les adhérents des activités socles

	Inscriptions activités				
	Janvier à juin 2021	2020	2019	2018	2017
Enfance	394	568	814	758	757
Français	6	30	22		
Animation famille	77	75	288	145	230
Ateliers socioculturels	431	1216	1475	1305	1272

L'ensemble des secteurs a été impacté par la crise sanitaire, très fortement pour les activités socioculturelles et les actions familles.

Sur l'année 2021, nous ne pouvons pas tirer d'enseignement, l'année n'étant pas finie, et la projection en septembre étant complexe à réaliser. On peut néanmoins penser que les chiffres de l'enfance dépasseront ceux de 2020 au vu de l'été 2021.

6.4. Le regard des adhérents sur le Centre Social

Lors du temps fort du samedi 12 juin, les ateliers interactifs ont confirmé les constats qui ont émergé lors de la campagne de questionnaires de 2020. 160 adhérents ont répondu aux questionnaires ; les adhérents disent ne pas pouvoir s'impliquer davantage par manque de temps, ou du fait de leur implication dans d'autres associations, ou par manque de connaissance des possibilités d'engagement.

Les adhérents sont satisfaits de l'accueil, des relations à l'équipe, des activités proposées.

Pour les adhérents, le Centre Social est un accueil de loisirs et un lieu d'activités socioculturelles. Ils ont une méconnaissance de ce qu'est un centre social, notamment de la possibilité d'être accompagné et de leur possible implication.

Les améliorations souhaitées sont liées aux locaux, à la communication, à l'accessibilité entremes d'horaires et de tarifs et à une envie de temps d'échanges, de convivialité et de sorties/ temps forts à l'extérieur. La question des tarifs a été retravaillée en vue de la rentrée 2021-2022.

Pour les adhérents, le Centre Social peut améliorer la vie des habitants par l'échange de savoirs, les loisirs-vacances, la culture, la santé, la relation parents-enfants, la citoyenneté, les nouvelles technologies, la mise à disposition de salles.

D. L'évaluation du Projet

1. Les actions du Centre Social

Secteur	Action	Rythme	Encadrement	Public concerné
Enfant	ALSH – Périscolaire	Mercredi hors vacances	6 animateurs et une directrice ALSH	4 à 10 ans-
	ALSH – Extrascolaire	Vacances scolaires		
	CLAS	4 fois par semaine	Bénévoles- animatrice et coordinatrice	CP au CM2 à l'école Jacques Prévert
Adolescent	ALSH – Extrascolaire	Vacances Eté	1 animateur	11 ans à 14 ans -
ACF	Sortie Famille	4 dans l'année	Référent et animatrice famille	Parents et enfants habitants de Mably
	Ateliers Parents -Enfants	4 Durant les vacances	Référent Famille	
Adulte	Atelier de Français	1 fois par semaine	Bénévoles et coordination du référent famille	Adultes - habitants de Mably
	Jardin Partagé		Référent Famille	
	Groupe de parole		Référent et animatrice famille	
Activités Socio Culturelles- Enfants/ Ados	Dessin	4 cours différents 1 fois par semaine	1 intervenante technique	Enfants - habitants de Mably et des communes alentours
	Danse Enfants	1 fois par semaine		
	Méthode 3C			
	Théâtre Enfant			
Activités Socio Culturelles	Anglais		2 bénévoles	Adultes habitants de Mably et des communes alentour
	Atelier Chansons			
	Atelier créatif			
	Autohypnose			
	Cardio Training			
	Danses de salon			
	Dessin Adultes			
	Détente pédestre	2 fois par semaine		
	Gym douce	1 fois par semaine		
	Gym mémoire équilibre	1 fois par semaine		
	Gym variée	3 fois par semaine		
	Marche Nordique	1 fois par semaine		
	Méditation	Tous les 15 jours		
	Meubles en carton	2 jours dans l'année		
	Pilates	3 fois par semaine		
	Qi Gong	2 fois par semaine		
	Relâchement corporel	1 fois par semaine		
	Renforcement musculaire	1 fois par semaine		
	Rock	2 fois par semaine		
	Sophrologie	2 fois par semaine		
	Tapiserie	1 fois par semaine		
	Théâtre adultes	1 fois par semaine		
	Zumba	1 fois par semaine		
Yoga	4 fois par semaine	2 intervenantes techniques		

2. Le bilan technique des actions

2.1 Secteur Familles

actions	fonctionnement	les objectifs	les actions réalisées	les réussites	les difficultés	les freins rencontrés	les perspectives	les objectifs à atteindre	les leviers pour réussir
La Pause des jeudis	Tous les jeudis hors vacances scolaires	<ul style="list-style-type: none"> * Développer les liens sociaux, rompre l'isolement. * Favoriser le lien entre parents. * Soutenir la fonction parentale et faciliter les relations parents-enfants. * Valoriser les savoir-faire de chacun. 	Environ 30 rencontres par an, et, pour 2020, séances en présentiel et distanciel (COVID)	<ul style="list-style-type: none"> * Qualité des échanges entre les mamans du quartier. * Le groupe vit par les propositions des participantes et de l'animatrice famille. * Présence de 12 / 15 personnes. * Implication dans le Centre Social (action avec l'ALSH, embellissement du centre avec une fresque, déco de Noël au jardin...). * Projet collectif avec une expo photos au salon Talents de femmes. 	<ul style="list-style-type: none"> * 2 changements de référent familles, ce qui a impacté la présence des participants. 		Faire de nouvelles activités qui stigmatisent moins la place des femmes dans leur rôle de mère au foyer.	<ul style="list-style-type: none"> * Relancer le groupe avec la nouvelle référente familles. * Intégrer de nouvelles mamans. * Continuer à impliquer le groupe dans la vie du Centre Social. 	<ul style="list-style-type: none"> * Que le groupe rénove et s'approprie le local. * Proposer une activité de rénovation de meubles. * Continuer à mener des projets à l'échelle de la ville / du quartier sur l'année (expo, fresque...). * Mener l'activité en transversalité.

Sorties familles	4 sorties collectives par an accompagnées par la référente familles	* Permettre à des familles modestes d'accéder aux loisirs et faciliter l'ouverture culturelle * Renforcer les liens parents enfants, les liens familiaux et les liens sociaux * Contribuer à la lutte contre l'isolement et l'exclusion * Favoriser une relation de confiance avec les encadrants	4 sorties par an	* Sorties mutualisées avec d'autres centres sociaux. * Transversalité avec les activités socio-culturelles et l'ALSH. * Intégration de nouvelles familles. * Sorties accessibles en bus interurbain. * Repérer des problématiques au sein des familles (alimentation...)		2020-2021 : la crise sanitaire n'a pas permis de réaliser la programmation prévue et a restreint la capacité d'accueil des familles.	* Continuer cette action * Prioriser les familles avec enfants. * Mettre en place un groupe de familles qui conçoit la programmation.	* Permettre à des familles modestes d'accéder aux loisirs et faciliter l'ouverture culturelle * Renforcer les liens parents enfants, les liens familiaux et les liens sociaux * Contribuer à la lutte contre l'isolement et l'exclusion * Favoriser une relation de confiance avec les encadrants	* Avoir une meilleure communication en interne et sur le territoire via les partenaires.
Week-end familles	1 week-end collectif par an accompagné par la référente familles	* Permettre à des familles modestes d'accéder aux vacances* Renforcer les liens parents enfants, les liens familiaux et les liens sociaux* Contribuer à la lutte contre l'isolement et l'exclusion* Favoriser une relation de confiance avec les encadrants	1 par an sauf en 2020 et 2021 (COVID)	* Préparation avec les familles en amont.* Actions d'auto-financement.* Orientation des familles par l'accueil de loisirs.* Action qui cible les familles avec un QF de moins de 700€ et pour qui le week-end est un premier départ en vacances.		2020-2021 : il n'y a pas eu de week-end famille	* Relancer cette action. * Changer de lieu de week-end. * Continuer l'action d'auto-financement.	* Cibler les familles avec un bas QF.* Cibler les familles qui ne sont jamais parties en vacances.* Encourager les familles qui ont participé à l'action de partir en vacances avec les dispositifs de la CAF.	* Continuer à appliquer des tarifs accessibles (entre 15 et 35€ par personne) et proposer des paiements en plusieurs fois. * Solliciter des financements de l'ANCV pour diminuer la participation financière du Centre Social.

Ateliers parents-enfants	5 ateliers par an animés par la référente famille et l'auxiliaire de puériculture de la PMI	<ul style="list-style-type: none"> * Permettre aux parents de partager un temps de loisirs avec leurs enfants * Observer la relation parent(s)-enfant(s) * Connaître de nouvelles familles avec des enfants en bas âge. 	5 par an sauf en 2020 (COVID)	<ul style="list-style-type: none"> * Orientation des familles par les partenaires du territoire (PMI, Pays d'Arthur). * Intégration de nouvelles familles. * Action qui permet de connaître des familles avec des enfants en bas âge. * Proposer une activité + un goûter fait maison par le groupe et partager (gaufres, crêpes, gâteaux). 	<ul style="list-style-type: none"> * Des familles qui s'inscrivent et qui ne viennent pas. * Début 2020, arrêt maladie de l'auxiliaire de la PMI et départ de la référente famille, et donc arrêt de l'action. 	2020-2021 : l'organisation des ateliers a été adaptée aux conditions sanitaires ; moins de participation.	<ul style="list-style-type: none"> * Repenser l'action avec plus d'ateliers. * Requestionner l'implication de la PMI dans l'action. 	<ul style="list-style-type: none"> * Permettre aux parents de partager un temps de loisirs avec leurs enfants * Observer la relation parent(s)-enfant(s) * Connaître de nouvelles familles avec des enfants en bas âge. 	<ul style="list-style-type: none"> * Relancer la communication des ateliers auprès des partenaires (AS, CCAS, PMI, Pays d'Arthur). * Trouver une date que les familles retiennent facilement, le 1er mercredi du mois par exemple.
Temps forts		<ul style="list-style-type: none"> * Favoriser le lien social en proposant une animation ludique pour nos adhérents et les habitants. * Renforcer les liens familiaux, notamment les liens parents-enfants en proposant un temps de jeux commun. * Impliquer les familles dans la vie du quartier et du Centre. 	<ul style="list-style-type: none"> * Spectacle de Noël et décoration du Centre en amont. * Soirées jeux au Centre Social. 	<ul style="list-style-type: none"> * Participation des familles. * Est-ce une action réalisée en transversalité ? 		Peu de temps forts organisés sur 2020 et 2021.	Continuer l'action	<ul style="list-style-type: none"> * Favoriser le lien social en proposant une animation ludique pour nos adhérents et les habitants. * Renforcer les liens familiaux, notamment les liens parents-enfants en proposant un temps de jeux commun. * Impliquer les familles dans la vie du quartier et du Centre. 	<ul style="list-style-type: none"> * Coconstruire les temps forts en transversalité.

REAPP		* Mutualiser un réseau de partenaires de la Loire autour de la parentalité.* Mettre en place des actions à destination du public* Mettre en place des temps de formations pour les professionnels.	* Prévention autour des risques domestiques.* Sensibilisation aux risques des écrans.	* Participation des familles du Centre Social.		Manque d'éléments pour étoffer l'évaluation de l'action.	La référente famille va continuer de participer aux rencontres et à la mise en place d'actions.	* Connaître les acteurs de la parentalité sur le département de la Loire. * Avoir une instance ressource dans la pratique professionnelle.	
Réseau référentes familles de l'agglomération roannaise		* Mutualiser les ressources des 8 centres sociaux du roannais. * Faire du partage d'expériences entre les référentes familles. * Monter des projets collectifs.	* Mise en place de permanences avec une psychologue au Centre Social. * Projet théâtre.			Manque d'éléments pour étoffer l'évaluation de l'action.	La référente famille va continuer de participer aux rencontres et à la mise en place d'actions.	* Être force de proposition dans les projets. * Mettre de la cohésion entre les différents centres sociaux du Roannais.	
Réseau parentalité			* Temps de réunions entre les partenaires de la parentalité de Mably			Manque d'éléments pour étoffer l'évaluation de l'action.	La référente famille va continuer de participer aux rencontres et à la mise en place d'actions.	* Que le Centre Social dynamise le groupe du réseau sur la ville de Mably.	

2.2 Secteur Accueil

Bilan accueil				2022-2025			
Objectifs	les actions réalisées	les réussites	les difficultés	les freins rencontrés	les perspectives	les objectifs à atteindre	les leviers pour réussir
RENFORCER LA FONCTION ACUEIL	Bureau secrétaire - accueil dans le hall	Personnel dédié à cette tâche	Manque de confidentialité	Personnels aux temps travail différents- temps partiel	Repenser le poste accueil dans son intégralité	Rendre plus agréable l'accueil: convivialité - confidentialité et conditions de travail Faire de l'accueil une action à part entière, tournée vers les habitants et l'extérieur.	Créer un coin convivial, de rencontre, d'échange
		Amplitude horaire	Manque de convivialité	Horaires différents	Revoir le mode d'affichage		Mettre à disposition un ordinateur
		Bien placé - proche de l'entrée principale	Poste de travail encombré	Manque de relais info			Revoir l'aménagement et la place de l'accueil dans le centre
		Bonne retranscription des informations	Accueil assuré par une seule personne				
	Inscriptions	Secrétaire d'accueil identifiée	Fiches d'inscription mal remplies, non uniformes sur l'ensemble des secteurs	Un accueil administratif vs accueil social et de lien	Travailler sur la fiche d'inscriptions	Être en capacité de mener une analyse fine de la typologie des adhérents	Centraliser les inscriptions
	Expositions dans le hall	Expo Alsh	Prennent beaucoup de place		Faire appel à des expositions extérieures au Centre	Faire venir du public au Centre Social : viser la mixité.	Rechercher des artistes, des docs sur l'info du moment
	Mise en place mails groupés AIGA	Rapidité -	Adresses mails données par écrit parfois illisibles ou erronées				
	Achat téléphone portable -	Rapide pour info de dernière minute et envoi de sms					
Achat d'un écran télé		Écran volé	Travail important - diapos			Diffusion presse - flyers...	

METTRE EN PLACE UNE IDENTITE VISUELLE, DEVELOPPER DES OUTILS DE COMMUNICATION	Achat d'un terminal carte bancaire.	Bien accueilli par le public.		Manque de communication sur cette possibilité.	Proposer ce mode de règlement lors de chaque inscription.	Augmentation des règlements avec cet outil.	
		Moins d'erreurs - encaissement immédiat.	Frais bancaires.				
	Affiches et flyers plus ludiques.					Déterminer une politique de communication sur l'association, le Centre Social et moins sur les activités.	
	Page Facebook.	Lien gardé avec les adhérents pendant le confinement 2020.	Manque de régularité.	N'est plus alimenté.	Reprendre en main cet outil.	Créer une charte graphique. Mettre en place une commission salariés / bénévoles avec un référent.	Infos en temps réel pour diffusion. Autres publics. Effectuer un calendrier des diffusions.
	Plaquette d'activités réalisés épar nos soins.		Outil pas toujours bien maîtrisé.				Commission-communication.
	Alimentation du site internet.	Programmes Alsh.	Manque d'infos - de régularité.	Manque d'intérêt pour ce site.	Plus d'infos sur le site.		Plusieurs personnes pour l'alimenter.
ASSURER LA DIFFUSION DE NOS OUTILS DE C° SUR LE TERRITOIRE	Affiches et flyers dans les écoles.	Large diffusion.				Développer le bénévolat et la régularité de la communication extérieure.	
	Sur la banque d'accueil.						
	Plaquette d'activités dans différents points de la Ville et Roanne.	Distribution dans les boîtes aux lettres par bénévoles et groupe de marche.					Établir un échéancier et s'y tenir.

2.3 Secteur Enfants

Il existe un besoin de formaliser un projet de secteur au sein du Centre Social, intégré au projet famille et au projet d'animation global, pour passer d'une logique d'accueil de loisirs à une logique d'un projet enfance- jeunesse. Pour ce faire, il est essentiel de se questionner le rôle du Centre Social et sa place sur le territoire envers le public Enfance- jeunesse.

Bilan enfance		2022-2026					
Nos objectifs	Actions réalisées	Réussites	Difficultés	Freins rencontrés	Perspectives	Objectifs à atteindre	Leviers pour réussir
Renforcer notre rôle de prévention en offrant un espace de découverte propice à l'apprentissage de la vie collective et citoyenne.	Actions intergénérationnelles, convention de partenariat avec l'EHPAD "notre maison"	La régularité des rencontres fait que les différents publics enfants/personnes âgées et les encadrants de ces deux publics se connaissent bien.		La situation Covid a interrompu nos rencontres.	Réactiver ce partenariat dès que possible	Développer de nouvelles actions.	Une connaissance plus fine du public sénior sur la commune.
	Projets menés sur le développement durable et l'environnement	L'accueil de loisirs est repéré par les structures sociales comme un espace permettant de s'initier à la vie en collectivité et à la citoyenneté. Participation aux journées Droits de l'enfant – Unicef, temps d'expression des enfants.		Latransversalité avec le secteur famille et notamment pour le projet jardin.	Programmer et instaurer une demi-journée citoyenne par mois dans le programme Alsh.	Définir un projet avec une prise de conscience concernant l'ensemble des secteurs du Centre Social. Faire le lien avec le projet jardin	Un projet défini sur l'année, des sources de financement et des outils supplémentaires.
	Mini séjours	Implication des enfants dans l'organisation et les règles de vie.	Les mini séjours ne sont plus proposés faute de participants ces dernières années et des difficultés de gestion du personnel sur ces temps d'animation.				

	Mise en place de règles de vie avec les enfants.	Les enfants ont créé des pictogrammes après avoir réfléchi sur les règles du bien vivre ensemble qui sont affichées dans le Centre et à l'école Jacques Prévert.			S'équiper de jeux supplémentaires pour aborder les notions de citoyenneté		
Faciliter l'intégration, la mixité sociale face à l'augmentation des difficultés sociales et familiales du territoire	Accueil d'enfants handicapés et convention de partenariat avec un I.M.E et une association qui accueille des enfants autistes "La Contre allée".	Les temps forts.	Selon le type et le degré du handicap, inclusion des enfants porteurs de handicap plus ou moins réussie.	Demande des parents en décalage avec la réalité des possibilités d'accueil. La formation de l'équipe. Le manque de transversalité avec le référent famille.	Développer la transversalité et le partenariat pour un accompagnement global des familles développer des actions d'aller vers.	Faire mieux connaître l'accessibilité pour tous à l'accueil de loisirs développer pour le public du centre de loisirs un sentiment d'appartenance au centre social et leur accompagner dans une dynamique d'engagement	La prestation de service handicap de la CAF.
	Adaptation de l'information en direction parents ne maîtrisant pas la langue française	Satisfaction des familles	Demande d'accueil d'enfants handicapés très variable d'une année sur l'autre, ce qui entraîne une difficulté enternes de mobilisation et d'investissement.				
	Proposition de sorties à moindre coût en lien avec secteur parentalité	Le changement de regard des enfants sur le handicap					
	Politique tarifaire tenant compte des revenus des familles						L'intégration des temps périscolaire au sein des écoles à la rentrée.
	Accueil d'enfants et de familles suivis par les services sociaux						Le groupe de partenaires parentalité.
	Temps forts avec les familles		Difficultés pour les animateurs de rendre leur activité ludique.				

Privilégier l'accueil et la relation à l'enfant et à la famille	Permanences d'inscription avec présence avec l'équipe enfance.						
	Temps forts en direction des familles.					Créer une commission famille, développer une pratique de la Coéducation.	Permettre l'expression et l'implication des parents dans l'organisation et le fonctionnement.
amener l'enfant à découvrir des pratiques variées et favoriser l'acquisition de savoirs techniques	Propositions de thèmes d'activité pendant les vacances scolaires.		Formation généraliste des animateurs qui ne maîtrisent pas forcément une technique précise.	Coût des intervenants extérieurs.		Former l'équipe sur des techniques d'animation.	
	Participation au projet "la boîte à mots"						
	Appel à des intervenants sur des disciplines					Développer les partenariats locaux et la transversalité avec le secteur socioculturel.	
	Certains partenariats						
Offrir un réel moment de loisirs ou de temps de vacances en accordant une importance primordiale à l'activité ludique	Aménagement de coins en accès libres aux enfants	Achat régulier de nouveaux jeux				Utiliser les temps de bilan en équipe pour travailler cet aspect.	
	Possibilité de fréquentation souple	Choix des familles d'utiliser l'accueil de loisirs pas seulement comme lieu de garde mais aussi comme lieu permettant la découverte d'activités, de sorties.					
	Ouverture tout l'été.						

Favoriser le développement de l'autonomie du jeune et de l'enfant, dans le respect des besoins et des caractéristiques de chaque âge	Aménagement de coins en accès libre pour les enfants.	Mise en place de coins lecture			Mettre en place un conseil d'enfants		
	Règles de vie qui encouragent l'enfant à faire seul.				Développer la participation des enfants sur les choix concernant le fonctionnement et les activités.		
S'inscrire dans un contexte local permettant l'échange avec les autres acteurs des autres espaces éducatifs	Le réseau parentalité de Mably	Permet une connaissance réciproque des différents acteurs du territoire	Essoufflement dû aux changements de personnel et projets de service. Difficultés internes au Centre Social. Contexte de la pandémie.	La disponibilité et les temps de travail de chacun des acteurs.	Redynamiser le partenariat.	Mutualiser avec d'autres centres les compétences et développer une politique commune de formation des animateurs	
	Travail en réseau avec les secteurs enfance des CX du roannais	Coconstruction d'actions communes					
Participer à la vie de la commune et de la commune et du quartier	Participation régulière à l'heure du conte à la médiathèque					S'inscrire complètement dans le PEDT et coconstruire avec la ville un projet jeunesse pour l'ensemble du territoire.	Portage des temps périscolaires. PS jeunesse de la CAF.
	Décorations réalisées par les enfants pour les différents ronds-points de Mably pour les fêtes de Noël	un ensemble de ressources humaines et de partenaires			Reformuler les objectifs et attentes de chaque partenaire.		
	Participation aux assises de la vie associatives organisées par la Mairie de Mably	Découverte des différentes associations existantes à Mably	La démarche n'a pas aboutie.		Passer d'un partenariat opérationnel à un partenariat de coconstruction et de concertation.		

Offrir aux enfants un lieu où ils puissent apprendre de manière ludique en utilisant différentes approches et favoriser le bien-être de l'enfant	Accueil des enfants de l'école Prévert 4 fois par semaine à partir de novembre 2020.	Embauche d'une animatrice référente sur cette action avec formation "apprendre à apprendre".	Engagement des bénévoles difficile sur la durée.			Agrandir l'équipe de bénévoles et la pérenniser. Impliquer plus les bénévoles dans le contenu des séances.	Travailler la transversalité
		Assiduité des enfants et plaisir à venir	Barrière de la langue qui ne facilite pas la communication avec les parents.			Développer des actions en direction des parents et impliquer les parents au sein du projet d'accompagnement scolaire.	La présence du CS sur les temps périscolaires. Développer le lien avec l'école, notamment avec les enseignants.
Accompagner la fonction parentale autour de la scolarité et des relations avec l'école	Ateliers méthode 3 C (calme, concentration, contrôle) menés par une animatrice formée.	Partenariat engagé avec l'école Jacques Prévert, avec réinvestissement de la méthode 3 C en classe par les enfants.				Intégrer l'action au sein du projet famille développer l'action en lien avec d'autres écoles, notamment aux Tuileries.	

3. Evaluation des axes du Projet 2021

3.1 Axe 1 : Consolider la charpente du Centre Social

Rappel des axes	Rappel des Objectifs Généraux	Rappel des objectifs opérationnels	Réalisé	En cours de réalisation	Non réalisé	Commentaires
Consolider la charpente du Centre Social	Asseoir la vie associative du Centre Social	<ul style="list-style-type: none"> Travailler l'identité de l'association et son projet politique à la suite de la démarche d'Utilité sociale 	X			<p>En 2021, le travail autour de l'utilité sociale s'est poursuivi.</p> <p>A travers la formation autour de la démarche de Projet Social 2022-2025, notre souhait était que l'ensemble des salariés et des administrateurs ait une vraie vision de ce qu'est un Centre Social afin d'avoir une culture commune.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Augmenter le nombre d'administrateurs en communiquant auprès des adhérents et en poursuivant la dynamique de formation. 		X		<p>En septembre 2020, 3 administrateurs ont intégré la gouvernance. Cependant, en 2021, au vu du contexte sanitaire, il a été difficile pour le Centre Social d'en impliquer davantage.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Redynamiser les commissions en les ouvrant aux adhérents et aux bénévoles. 		X		<p>Les commissions ont été redynamisées avec l'implication de salariés et des administrateurs. En septembre 2021, nous allons les ouvrir aux adhérents et bénévoles.</p>

Installer un fonctionnement interne efficace et pérenne	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir le bénévolat de terrain : information, accueil et accompagnement. 				En Septembre 2020, suite à la mise en place du CLAS et la poursuite de l'Atelier de Français, un groupe de bénévoles s'est formé. Afin de développer le bénévolat, nous devons aujourd'hui avoir une vraie cohérence dans son parcours.
	<ul style="list-style-type: none"> Stabiliser l'équipe de permanents : <ul style="list-style-type: none"> définir un organigramme en adéquation avec le projet avec des fiches de postes retravaillées, développer une dynamique de formation pour l'ensemble de l'équipe, encourager le travail en transversalité. 	X			<p>Une grande partie de l'année 2021 a été consacrée au développement de la cohésion d'équipe afin de retrouver une confiance.</p> <p>Plusieurs formations en équipe ont été proposées : APP, Utilité Sociale, Aller-Vers, démarche Projet Social.</p> <p>Nous devons poursuivre le travail afin qu'il existe un vrai travail de transversalité entre les secteurs.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser la mise à place de l'ensemble des dossiers de gestion administrative, financière et sociale pour sécuriser le Centre Social. 	X			Un travail important de mise à plat des obligations de l'employeur a été mené.

Zoom sur le travail associé

Dans une structure comme un centre social, le travail associé (bénévoles / salariés / partenaires) nourrit son ancrage dans l'Education Populaire. Ainsi, le centre social se présente-t-il comme un espace de rencontres, de confrontations, qui constitue une dynamique permettant à des hommes et des femmes de vivre des rapports sociaux fondés sur la production d'un développement des quartiers, des réseaux de solidarité, de l'éducation, de la culture... C'est-à-dire de mettre en lien, en relation, des acteurs qui, autrement, auraient peu de temps et d'espaces pour se rencontrer et ainsi mieux se connaître.

Acteurs à statuts variés, ils apportent leurs compétences au pot commun et, en mutualisant les expériences, cela permet l'amélioration des pratiques de chacun. S'associer, dans une structure d'Education Populaire, c'est l'idée de travailler ensemble, malgré ses différences, pour créer, apporter sa spécificité, ses compétences, ses envies et ses propositions. C'est la possibilité de dialoguer, de se donner du temps et des moyens pour faire ensemble et ainsi permettre à chaque partie prenante de reconnaître l'expertise de l'autre. C'est se donner un creuset pour de nouvelles façons d'agir, sur le fond et sur la forme.

Pour cela, il est nécessaire d'organiser des espaces de contacts, de rencontres, pour lesquels on adopte un langage commun afin de se comprendre, se sentir écouté, se former mutuellement. Le fait d'intégrer un tel espace développe le sentiment d'appartenance à une entité collective, favorise la prise de parole, la confiance en soi et permet de construire une culture commune. C'est le chemin vers l'émancipation. C'est ce que vise l'Education Populaire : «Les conditions de la coopération bénévoles –salariés. Pour une gouvernance collective». Nous devons donc organiser ces temps de rencontres et de travail à travers la mise en place d'instances collectives.

C'est donc dans cet objectif que nous avons mis en place des commissions de travail où habitants, adhérents, salariés, partenaires et administrateurs se retrouvent :

Le travail associé

Ce qui existe	Ce qui fonctionne	Ce qui est à améliorer	Ce qui doit être réalisé	Comment ?
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Commission RH/Finances 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efficience des commissions. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les rencontres administrateurs/salariés. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégration de nouveaux salariés dans les commissions- Animations, - Projet social/AG 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conforter la dynamique du travail associé déjà mis en place et la développer à travers la mise en place de nouvelles commissions et de groupes de travail, l'intégration de nouveau salariés et la mise en place de temps festifs travaillés en équipe mixte admin/salariés. ➤ Recherche de financement.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Commission Projet Social/Assemblée Générale 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Connaissance de la structure 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un temps de rencontre admin/salariés en début d'année. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Création d'une Commission Familles. 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Commission Animations 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Collaboration avec la diversité des acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Une journée festive (ex: kermesse, fête de quartier) qui réunisse l'ensemble des salariés et des administrateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un groupe de travail "plaquette du Centre Social". 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Travail sur l'Utilité sociale Diagnostic du Centre Social + réunions de travail admin/salariés : 5 thématiques : vivre ensemble, démocratie locale... 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projets et actions concrètes à mettre en place et vision globale. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Temps de réflexion commune sur thématique, projet... avec l'ensemble des salariés et administrateurs ➤ Connaissance de la structure. ➤ Mettre en place des groupes de travail mixtes pour organiser des temps forts. ➤ Sollicitation des adhérents par les salariés et administrateurs ➤ Que les salariés aient une meilleure connaissance du fonctionnement et des possibilités d'engagement. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fixer la date de la journée festive et d'une thématique fédératrice (rendez-vous annuel) avec des équipes mixtes (administrateurs/salariés) ➤ Formation commune ➤ Journée des bénévoles : valorisation, interconnaissance, susciter des vocations. ➤ Livret des bénévoles ➤ Livret de l'engagement: avec ce que sont les commissions : que va-t-on y faire ? qu'est-ce 	
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mieux connaître les 		

adhérents pour cibler les
demandes : " vivier de
compétences ".

qu'on met au travail ?

➤ Troc de compétences

➤ Profiter des inscriptions/ AG
pour mettre en valeur
profession /passion /hobbies
de chacun.

Zoom : Comment développer la participation et la vie associative selon les administrateurs et les salariés ?

Faire connaître le CS	Participation des habitants	
	Bénévolat	Administrateurs
<p>Commission RH/Finances Hors-les-murs régulièrement pour favoriser la connaissance du Centre Social, que ce hors-les-murs se fasse sur tous les quartiers.</p> <p>Diversifier les actions: type conférences + café/débat sur des problématiques sociétales (vaccination, compteur Linky, complotisme, parentalité...),</p> <p>Présenter les actions du CS lors de temps forts et d'évènements particuliers Parrainages, jeux, concours. Présenter le Centre Social en allant à la rencontre des habitants. Journée porte ouverte / évènementiel : aborder les sujets qui ne sont pas connus, faire venir les adhérents avec des mini-sessions de découvertes des d'activités , faire une forte campagne de communication pour ouvrir au non adhérents, intégrer des adhérents à la préparation de cette journée.</p> <p>Forum des associations: évènement d'appui pour se connaître entre nous, Être présent sur les grands évènements de la ville. Les flyers: les cibler en fonction des activités qu'on propose : c'est fait en septembre, mais peut-être fait plutôt en fin de saison ; en juin, cela laisse du temps. Une information ludique et festive, donner envie, amorcer une discussion, être à l'écoute des habitants sur le terrain. Développer des temps conviviaux de manière</p>	<p>Faire une affiche, une campagne de communication / à des besoins précis. S'appuyer sur les partenaires opérationnels : qu'ils soient le relais.</p> <p>Faire un livret des bénévoles: accueil, accompagnement,</p> <p>Faire un jeu pour connaître les savoir-faire des adhérents, montrer qu'on pense à eux pour faire appel à leur compétences.</p> <p>Proposer une liste d'actions précises sur lesquelles les bénévoles peuvent s'inscrire.</p> <p>Laisser la place aux bénévoles "coups de mains, activités, admin" et les accompagner/coordonner.</p>	<p>- Se servir des commissions comme tremplin : travail d'équipe.</p> <p>- Le bouche à oreille.</p> <p>- Le passage dans les activités.</p>

régulière auprès des adhérents. Organiser des temps forts: Noël, galette...		
--	--	--

3.2 Axe 2 : Consolider les actions du Centre Social en impulsant une pratique de transversalité et partenariale

Rappel des axes	Rappel des Objectifs Généraux	Rappel des objectifs opérationnels	Réalisé	En cours de réalisation	Non réalisé	Commentaires
Consolider les actions du Centre Social en impulsant une pratique de transversalité et partenariale	Remettre la fonction d'accueil du Centre Social à sa juste place.	• Développer la dimension collective			X	Une réflexion est à mener concernant la place de l'accueil au sein du Centre Social.
		• Positionner l'accueil comme une interface entre tous les acteurs.			X	
		• Privilégier l'accueil social vs accueil administratif.			X	
		• Développer les outils de communication.	X			
	Développer l'Animation Sociale	• Développer les actions hors les murs en transversalité.	X			En 2021, 3 salariés et une administratrice ont participé à une formation Aller-Vers. A partir de l'Automne 2021, nous allons utiliser l'outil numérique pour sortir des murs du Centre Social.
		• Participer aux temps forts sur la ville.	X			Nous nous sommes associés à plusieurs actions proposées par la Municipalité en direction des habitants sur l'été 2021.
		• Poursuivre la dynamique partenariale.	X			2021 a été une année consacrée à la dynamique partenariale où plusieurs projets ont vu le jour : seniors, inclusion numérique, familles...
		• Impliquer les intervenants socioculturels à la vie du Centre Social	X			En 2021, les animateurs des activités socioculturelles ont été impliqués dans la démarche du projet social 2022-2025. Nous leur avons proposé de s'impliquer dans différents temps festifs mis en place par le Centre Social pour les habitants.

Ancrer les activités socioculturelles dans un fonctionnement de centre social et de dynamique locale	<ul style="list-style-type: none"> Faciliter les liens entre les différents groupes « adultes » et entre les activités socioculturelles et les autres actions du Centre Social. 		X		Des liens entre les animateurs des différents secteurs ont été créés lors des rencontres autour du projet social. Une volonté de travailler ensemble a vu le jour.
	<ul style="list-style-type: none"> Conduire une réflexion sur le renouvellement-développement des activités adultes seniors dans le cadre du diagnostic concerté et au regard du territoire. 		X		Depuis plusieurs mois, une réflexion est menée en partenariat avec la Municipalité de Mably concernant les seniors. A l'automne 2021, un projet commun va débiter avec la mise en place d'un questionnaire commun en direction des seniors. Le Centre Social a obtenu le financement de l'appel à projet « Conférence des financeurs ».
Ancrer les accueils de loisirs dans un fonctionnement de Centre social et de dynamique locale	- Accompagner et former l'équipe à de nouvelles pratiques.		X		Les équipes ont été formées cette année à la démarche d'un projet social. Cependant, pour les années à venir, l'équipe ALSH doit être formée à de nouvelles pratiques professionnelles.
	- Impliquer les familles dans la vie de l'accueil de loisirs			X	
	- Développer les actions partenariales.	X			A poursuivre et développer le travail en partenariat avec les acteurs locaux, dont les associations.
Poursuivre l'action CLAS	- Développer le lien avec les établissements scolaires.	X			En novembre 2020, la mise en place du CLAS a permis de travailler en partenariat avec l'école élémentaire de proximité. Il reste à renforcer ce lien et à le développer avec d'autres écoles. Ceci est prévu avec la mise en place du CLAS avec l'école des Tuileries.
	- Accompagner et former les bénévoles		X		

Concevoir collectivement un projet famille intégré au projet d'animation globale en cohérence avec les besoins de la	<ul style="list-style-type: none"> Mener un diagnostic social concerté permettant d'identifier les problématiques familiales du territoire et élaborer de nouvelles actions partenariales. 	X			Ce travail a été réalisé avec la démarche de renouvellement du projet familles 2022-2025.
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre une pratique transversale dans la réalisation des actions existantes. 		X		
	<ul style="list-style-type: none"> Impliquer les parents et les enfants dans la réalisation du projet. 		X		Ce travail a été réalisé avec la démarche de renouvellement du projet familles 2022-2025 avec la mise en place de tables de quartier. Cependant, elle doit être développée dans la mise en œuvre et la réalisation du projet.
	Recruter un référent-famille capable de formaliser une démarche-projet permettant d'impulser une dynamique.	X			En janvier 2021, nous avons mis en place une commission de recrutement composé d'administrateurs et de la direction. Florelle Collot, référente Famille, a été embauchée fin mars 2021.

Zoom sur l'accueil : Les actions réalisées ; ce qui est à travailler; ce qui manque

Accueillir est la première phase à l'ouverture du lien social. Cette phase ritualisée, voire «protocolisée» n'est pas sans conséquence sur la relation qu'elle inaugure. En effet, nous savons que les premières impressions d'une rencontre sont déterminantes et imprègnent la mémoire affective. L'espace-accueil est un lieu fréquenté par les adhérents. Cependant, ils y passent très rapidement pour une inscription au centre de loisirs, aux activités socioculturelles. L'espace-accueil du Centre Social reste un lieu de passage mais pas assez un lieu d'échanges et de discussions. Les locaux ne facilitent pas cette fonction. Aujourd'hui, les missions de La Chargée d'Accueil sont principalement des missions administratives ainsi que de gestion des adhérents participant aux activités socioculturelles. Pour répondre au projet-Centre Social, il est donc important de modifier les missions et de faire évoluer les pratiques. Pour cela, une réorganisation du travail administratif sera nécessaire.

Il est aussi important de redonner toute sa place à ce poste en l'inscrivant clairement dans le projet social et en ayant une réflexion commune dans le cadre d'un travail associé Salariés-Administrateurs sur la fonction de l'accueil (et non pas seulement du poste), l'importance de son rôle d'interface et de transversalité. Il y a donc une nécessité de construire une vision commune de cette fonction afin de la partager pour la rendre plus efficace.

L'accueil doit être mis au cœur du projet et être de la responsabilité de tous (salariés et administrateurs). À la suite des échanges avec l'ensemble des salariés dans le cadre de la démarche projet, voici leur proposition pour faire de l'accueil une action à part entière portée par tous:

Les actions
Partage, écoute
Posture: politesse, dynamisme, sourire, jovialité...
Intégration
ALSH: atelier où on prend le temps de se présenter de se regarder - Donner/recevoir
Salariés/ bénévoles : il manque un livret d'accueil sur l'histoire du CS, son organisation, la commune
Salariés/ bénévoles: faire une visite du centre et du quartier
Faire une journée porte ouverte où chaque animateur pourrait faire découvrir ses activités avant de s'inscrire pour un essai (sur le papier on ne se rend pas compte).
Mettre en place un accueil convivial : faire un espace convivial avec café/thé

A travailler:
Savoir et faire connaître que le Centre Social est un lieu-ressource sur toutes questions, difficultés et urgences pour les habitants de tous âges.
Travailler la communication sur ce qu'est un CS : via les écoles via la CAF via la mairie

Zoom sur la transversalité

Le Centre Social a très peu pratiqué la transversalité. Les secteurs, bien définis, travaillaient peu les uns avec les autres et ne mettaient pas en place de projets en commun. A cela, plusieurs raisons :

- l'historique de la structure avec un organigramme très sectorisé,
- les difficultés rencontrées ces dernières années par l'Association qui ont éloigné les salariés les uns des autres,
- des pratiques professionnelles qui ont peu évolué et qui ne se sont pas adaptées au changement du territoire et aux besoins des habitants,
- le temps de travail de la référente-Familles peu important : 22h.

Afin de faire évoluer la situation, des outils ont été mis en place afin d'installer une cohésion d'équipe qui n'existait pas :

- réunions d'équipe tous les 15 jours,
- proposition de projets et d'actions portés collectivement (fête de quartier, réponse à des appels à projet : CLAS...),
- participation à des formations en équipe : Formation Action « Evaluation de l'Utilité Sociale d'un Centre Social », « Aller-vers », et « projet social »,
- construction du projet social 2022-2025 en équipe avec une implication importante de l'ensemble des salariés dans la démarche,
- inscription de la dynamique de travail en transversalité dans le projet social,
- mise en place de temps conviviaux en équipe (repas partagés...).

L'ensemble de ces actions a permis d'amorcer une dynamique d'équipe, ce qui a suscité l'envie de travailler en transversalité. À la suite des échanges avec l'ensemble des salariés dans le cadre de la démarche-projet, voici leurs propositions pour améliorer la transversalité :

- mettre en place des temps communs entre les salariés des différents secteurs afin de travailler sur la mise en place d'actions : journée porte ouverte, participation à des temps festifs sur la commune...
- développer des temps de rencontre afin que les salariés apprennent à se connaître les uns et les autres,
- mettre en place des outils de communication communs afin de faciliter les échanges,
- développer le lien Centre Social /adhérents par le biais des activités socioculturelles.

Zoom sur l'intergénérationnel

Ce qui existe	Ce qui pourrait être fait
<ul style="list-style-type: none">- Avant la crise sanitaire, rencontres entre les séniors d'un EHPAD et les enfants de l'accueil de loisirs- Mise en place une fois par an d'un week-end-famille- Mise en place des sorties-familles.	<ul style="list-style-type: none">- Mettre en place des ateliers socioculturels avec la présence de plusieurs générations.- Utiliser l'outil-jardin pour développer du lien intergénérationnel,- Mettre en place des ateliers savoir-faire,- Développement des temps conviviaux et festifs : fêtes de quartier...,- Mettre en œuvre des actions de solidarité intergénérationnelles.

Zoom sur le partenariat

Durant ces dernières années, le Centre Social s'est renfermé sur lui-même et n'a développé aucun partenariat. De ce fait, il n'a pas pu avoir une vision globale de son territoire d'intervention. Ce constat a engendré pour la structure des difficultés à répondre aux problématiques rencontrées par les habitants.

En 2021, de nombreuses rencontres avec les partenaires ont eu lieu. Ces rencontres ont eu pour objectif de réaliser un état des lieux sur leurs attentes et leurs souhaits concernant le Centre Social. Un questionnaire leur a été distribué lors du travail autour du diagnostic. Il a été constaté qu'il existe sur le territoire une réelle volonté de travail en partenariat. Les difficultés rencontrées sur le territoire poussent les acteurs à s'organiser afin de pouvoir répondre aux problématiques sociales.

Selon le Centre Social, il manque une entité organisant cette volonté. Il nous semble que le Centre Social a les possibilités aujourd'hui de coporter cette organisation. Sur la thématique de la parentalité, il en a déjà les missions puisqu'il coporte avec La Municipalité depuis de nombreuses années le réseau-parentalité du territoire. Cependant, ce réseau est à bout de souffle depuis fort longtemps. Il avait pour mission de travailler sur une action festive en direction des familles de Mably. C'est une vraie force pour le territoire. Ce réseau doit aujourd'hui renaître et faire preuve d'une réflexion commune avec la définition d'objectifs de travail en partenariat. Il doit donc s'ouvrir à d'autres champs que celui de la parentalité, ce qui permettra la présence de nouveaux partenaires et donc d'impulser une nouvelle dynamique. Nous avons donc travaillé la question avec la municipalité et nous avons coconstruit deux réunions afin de faire émerger des objectifs communs.

Le changement de posture du Centre Social a permis de faire évoluer les regards que portaient les partenaires sur le Centre Social. Aujourd'hui, nous pouvons dire que la confiance est retrouvée.

- **Tableau des partenaires**

Tableau partenaires					
Nom du partenaire	Assos	Instit	partenair		Quels projets?
			oui	non	
Ecole Primaire/Maternelle du Bourg		X			
Ecole Primaire et Maternelle des Sables		X			
Ecole Primaire/maternelle des Tuileries		X			Mise en place du CLAS pour la rentrée 2021/2022
Ecole Maternelle du Jacques Prévert		X		X	
Ecole Primaire Jacques Prévert		X	X		CLAS- Prévention Dangers domestiques
CCAS		X		X	Travail sur la conception et la réalisation de projets communs pour une mise en place à l'Automne 2021 concernant l'inclusion numérique et les séniors
AS/CESF Conseil Départemental		X	X		Projet Prévention Risque des écrans - Animation Atelier de Français - Projet interculturelité- Participation au Réseau Parentalité de Mably
EPICES	X		X		Permanences du Centre Social à EPICES à raison d'une fois tous les 15 jours- Projet Alimentation pour 2021
REEAP - CAF de La Loire		X	X		projets et animations en direction des familles
Service Culturelle de Roannais		X	X		Projets culturels en direction des enfants de l'ALSH
EPAHD Notre Maison - Roanne		X	X		Projet intergénérationnel en lien avec l'ALSH
Relais Assistante Maternelle		X	X		Participation au Réseau Parentalité de Mably en partenariat avec le CS et Mise
LAPE		X	X		Participation au Réseau Parentalité de Mably en partenariat avec le CS et Mise en place de projets communs
Jardin d'enfants Au Pays d'Arthur	X		X		Participation au Réseau Parentalité de Mably en partenariat avec le CS et Mise en place de projets communs
Crèche AMICRERO	X		X		Participation au Réseau Parentalité de Mably en partenariat avec le CS et Mise en place de projets communs
PMI	X			X	Participation au Réseau Parentalité de Mably en partenariat avec le CS et Mise en place de projets communs
Espoir et Libertés		X	X		
Collège Louis Aragon		X		X	
Agir aux Tuileries	X			X	
Amical Laique de l'Arsenal				X	
d'art, Corps et Arts, Les arts d'ailleurs, Artistes Locaux	X		X		Réalisation d'une exposition en commun une fois/an
Théâtre	X			X	
Sous des Ecoles des groupes scolaires	X			X	
Parents d'élèves des groupes scolaires	X			X	
Club du 3ème âge du Bourg	X			X	
Associations sportives : foot, badminton, boules, pétanque, judos, athlétisme,	X			X	
Culture et Loisirs	X			X	

- *Parole des partenaires*

Quels sont les besoins du territoire ?	Quelles visions avez-vous du Centre Social ?	Quelles sont vos attentes vis-à-vis du Centre Social ?	Que peut-on faire ensemble ? Quels projets communs ?
<ul style="list-style-type: none"> - Existence de plusieurs quartiers avec des problématiques différentes. - Fédérer, rassembler les habitants (culture, générations). - Mixité sociale et culturelle. - Besoin d'espaces partagés entre les habitants (intergénérationnels, jeunesse, famille...). - S'interroger sur un réaménagement des espaces publics. - Développer l'intergénération à travers des projets globaux. - Besoin d'aller à la rencontre des habitants : aller-vers. - Faire du lien social et du lien entre les quartiers. - Sentiment de relégation sociale des habitants du quartier des Tuileries : comment travailler sur ce sentiment et sur des actions mutualisées (travailleurs sociaux, Epicerie sociale, CCAS) - Manque de commerces et de services de proximité accessibles à tous (transport en 	<p>Pour les partenaires, le Centre Social doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - être un lieu de rencontre - être un acteur de proximité - être un acteur de soutien aux familles - être un lieu d'écoute et de confiance - favoriser la citoyenneté - être un espace intermédiaire - être un lieu ouvert à tous - créer du lien social - favoriser l'ouverture culturelle - être un lieu de mixité sociale - rendre accessible des activités - développer le pouvoir d'agir des habitants. <p>Le Centre Social de Mably :</p> <ul style="list-style-type: none"> - est en décalage entre la vision des professionnels et les besoins des habitants - reste dans ses murs - communique peu sur ses missions qu'il 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'offre de services en direction des enfants afin d'avoir une politique globale concernant les temps de l'enfant : temps méridiens ... - Coconstruire un projet de territoire autour de l'inclusion numérique, besoins des habitants, soutien dans les démarches : accès aux droits, travail sur les usages pour toutes et tous. - Revoir les tarifs qui peuvent être un frein à la participation des activités. - Développer les activités à l'extérieur du Centre Social, hors les murs. - Renforcer le positionnement du Centre Social comme lieu de lien social. - Favoriser la prise d'initiative des adhérents et l'appropriation du projet social. - Ouvrir le Centre Social aux autres associations (Amicale Laïque...) - Développer le travail en réseau et en lien avec les acteurs locaux - Aller vers l'extérieur, à la rencontre des 	<ul style="list-style-type: none"> - Animations communes pour les familles fréquentant les différentes associations locales (EPICES.) « Aller-Vers ». - Développer le travail en commun sur le jardin partagé. - Mettre en place des temps conviviaux pour les habitants : fête de quartier... - Mettre en place un SEL, un échange de services... - Redynamiser le réseau parentalité. - Développer un partenariat des actions hors- les-murs. - Travailler sur des projets communs : alimentation, actions artistiques et culturelles, actions autour du développement durable. - Développer des actions en direction des personnes âgées isolées avec la création d'un groupe de bénévoles et de

<p>commun, CAF, BIJ, banque, alimentation.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bâtiments municipaux non utilisés pleinement, à réinvestir. - Travail sur les politiques de territoire notamment la politique-jeunesse : quel travail avec les jeunes, favoriser les activités, favoriser la mobilité géographique et sociale, ouvrir les opportunités. - Favoriser le bénévolat : formation, outillage, montée en compétences, porter les ressources par un parcours qui reconnaisse les expériences, améliorer cette reconnaissance et valoriser les savoirs, aller chercher les habitants par des échanges de savoirs. - Participation citoyenne locale et notamment sur la question de la RN7. 	<p>développe à l'extérieur</p> <ul style="list-style-type: none"> - peut être vu comme un lieu stigmatisant. Et a contrario, certains habitants pensent que le Centre Social n'est pas fait pour eux. Notamment, concernant la question des tarifs qui peuvent parfois freiner la venue et la participation de certaines familles. Quelle harmonisation possible ? - est utilisé comme lieu de consommation d'activités socioculturelles. 	<p>personnes et des structures locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le Centre Social doit être une structure de proximité pour tous les quartiers. -Il doit développer la mixité sociale et culturelle - Développer la maison citoyenne. - Repositionner le Centre Social au cœur de son projet famille sur les territoires, notamment sur le quartier des Tuileries en lien avec la notion d'aller-vers. - Faire évoluer l'accueil des habitants au sens large. - Le Centre Social doit être un lieu de vie « comme à la maison » - Lieu de rencontres pour fédérer et unir. 	<p>services civiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Travail en partenariat pour mobiliser les habitants afin qu'ils s'impliquent dans la vie du Centre Social - Définir la notion de « faire-ensemble » : apprendre à se connaître entre professionnels (s'approprier et s'ouvrir aux points de vue de l'autre). - Participation à la vie locale.
---	---	---	---

3.3 Axe 3. Développer des actions répondant aux besoins sociaux du territoire en cohérence et en complémentarité avec les acteurs du territoire

Développer des actions répondant aux besoins sociaux du territoire en cohérence et en complémentarité avec les acteurs du territoire	Développer la veille sociale et la connaissance des publics fragilisés	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place les actions d'aller- vers (porte à porte, lieux de vie...) 	X				
		<ul style="list-style-type: none"> • Développer la concertation avec les acteurs locaux agissant sur le champ des publics vulnérables. 	X			Dans le cadre du réseau parentalité, cette concertation s'est développée avec la découverte des missions des différents acteurs ainsi que le travail sur les nouvelles orientations de ce réseau.	
	Accompagner les publics vulnérables	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une action mobile d'inclusion numérique et de l'accès aux droits. 			X		A l'automne 2021 ; le projet va être mis en œuvre avec l'embauche d'un salarié ainsi que du matériel nécessaire. Un travail en partenariat est mené avec la Municipalité de Mably.
		<ul style="list-style-type: none"> • Développer un projet autour de la santé : alimentation et bien être. 				X	
		<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les actions de lutte contre l'isolement : atelier français, groupe de parole, ateliers manuels. 	X				

Zoom sur le public précaire

Le Centre Social est une structure d'Education Populaire dont les valeurs fondamentales sont les suivantes :

- le respect et la dignité humaine,
- la laïcité, la neutralité et la mixité sociale,
- la solidarité,
- la participation et le partenariat.

Le Centre Social de Mably doit être une structure ouverte à tous et pour tous les habitants. La question de la mixité sociale paraît fondamentale dans la construction du projet du Centre social. Il a pour objectif prioritaire de faire participer les habitants à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et l'expression culturelle, au renforcement des solidarités, à la prévention et la réduction des exclusions et ainsi accompagner les populations les plus fragiles.

Dans un contexte de « fracture sociale », le Centre Social sur son territoire doit être un des maillons essentiels dans la lutte au quotidien contre l'exclusion. Notre objectif est la recherche du mieux vivre, c'est un lieu de citoyenneté. Le Centre Social se doit donc d'accueillir l'ensemble des habitants du territoire sur lequel il intervient. Nous devons nous questionner et tout mettre en œuvre pour répondre aux besoins de tous.

Le Centre Social joue un rôle d'apprentissage du vivre-ensemble nécessaire afin que chacun trouve sa place.

Pour pouvoir réaliser cet apprentissage, il est important de travailler autour de ce qui permet de faire du lien social. C'est grâce à lui que l'on construit des solidarités, amoindrit la division des populations, réduit la violence dans les rapports sociaux et favorise le respect mutuel. Le lien social se construit en partageant ensemble des envies, des idées, des réalisations. « S'adresser aux désirs de l'autre et non pas à ses manques [...] C'est toute une philosophie de l'action sociale de s'intéresser au désir, à l'intelligence, l'éveil. Ne pas chercher seulement à s'occuper des besoins. Le besoin s'épuise dans son objet, le désir se nourrit de celui-ci. Plus j'ai de désirs, plus j'y crois... » (Bernard BENATTAR. *Petite philosophie du pouvoir d'agir*. Fédération des centres sociaux, Mai 2014 26).

C'est en partageant des connaissances, en développant ensemble l'esprit critique, que l'on fait émerger des citoyens avertis, créateurs de transformation sociale avec une visée émancipatrice. La reconnaissance de leur rôle dans la vie de la cité doit les valoriser pour favoriser leur pouvoir d'actions collectives et de décisions. Ce travail collectif s'apprend car il demande de prendre des initiatives, d'être force de proposition, de faire des compromis, d'agir et décider. Pour développer les mobilisations citoyennes sur les territoires et notamment ceux qui sont les plus en difficulté, cela demande de mettre en avant les capacités des habitants, de leur redonner confiance, de les accompagner, de permettre l'expérimentation et de valoriser la diversité sociale et culturelle.

Ce qui existe et qui est à développer	Ce qui pourrait être fait	Comment connaître les besoins sociaux des habitants
<ul style="list-style-type: none"> - Développer les actions d'accès aux droits, et renforcer celles qui existent. - Développer l'accompagnement scolaire sur le territoire en partenariat avec les écoles. - Développer le projet-jardin. - Travailler avec de nouveaux partenaires et renforcer les partenariats existants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des actions d'inclusion numérique répondant aux besoins des habitants. - Développer des animations sociales. - Appliquer une nouvelle politique tarifaire pour rendre les tarifs accessibles à tous les habitants. - Favoriser le lien et les rencontres. - Développer les actions de solidarité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer le hors-les-murs. - Rendre visite aux habitants à domicile à travers la mise en place d'actions (numérique, temps conviviaux...). - Développer la communication auprès de l'ensemble des habitants afin de faire connaître le Centre Social.

4. Bilan : le Centre Social de Mably au regard des 3 missions des Centres Sociaux.

4.1 La maison des services

Les actions de la maison des services ; ce qui est à travailler ; ce qui manque.

MAISON DES SERVICES	CE QUI EST A TRAVAILLER :
<p>Méditation Marche nordique Détente pédestre Anglais CLAS accompagnement à la scolarité ALSH accueil de loisirs Autohypnose Zumba Qi gong Pilate Méthode éducative 3C Cross Training Renforcement musculaire Circuit cardio Training Tapisserie Relâchement corporel Service Photocopie Permanence à Epices sur les Tuileries Location de salle pour les habitants Alphabétisation Cours de français pour adultes Grande diversité d'activités proposées Nombre conséquent d'adhérents un nombre d'activités pour le bien-être et la santé Un public vieillissant sur les</p>	<p>- le manque de mixité - les adhérents vieillissants - peu d'activités pour les enfants et les jeunes - une réflexion sur la politique tarifaire (pour les familles) - lien avec la maison des familles et maison des adolescents à ROANNE</p> <p>CE QUI MANQUE :</p> <p>- des activités socioculturelles pour les jeunes + club de jeunes, - des activités numériques, - une réflexion sur la mobilité des adhérents pour participer à des activités sur le Centre Social (Tuileries et Corneille), - un service « écrivain public-accès aux droits ».</p>

4.2 La maison des projets

Les actions réalisées ; ce qui est à travailler ; ce qui manque.

Maison des projets	SUR CE QUI EST A TRAVAILLER	CE QUI MANQUE
Toutes les actions si dessous sont à développer :	Club 3ème âge : action auprès des personnes âgées.	Atelier enfants adultes.
<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement d'un groupe d'habitants sur la mise en place d'animations jeux (enfants/familles). 	Être plus à l'écoute des habitants pour être plus dans la maison des projets.	Le travail avec les 11/14 ans.
<ul style="list-style-type: none"> Projet jardin partagé 	Faire évoluer les pratiques professionnelles pour faire de l'aller-vers.	atelier partage à thème entre pairs type café des parents.
<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement groupe sur départ en W-E 	Développer des projets de liens culturels.	Groupe de parole enfants, ados.
<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement groupe "du jeudi" 	Mettre en place des boîtes à idées	Intervenants de la Maison des ados qui viennent au CS.
<ul style="list-style-type: none"> Week-end en famille 		
<ul style="list-style-type: none"> Groupe de parole à développer 		
<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement des groupes renforcé. 		
<ul style="list-style-type: none"> Développer le travail partenarial en fonction des attentes des partenaires vis à vis du Centre Social. 		

4.3 La maison de la citoyenneté

Les actions réalisées ; ce qui est à travailler; ce qui manque

Maison de la citoyenneté
Commissions-animation et communication, projets, ressources humaines et finances.
Une association avec des bénévoles

Ce qui est à travailler
<ul style="list-style-type: none">• Ouvrir la commission- animation aux habitants.
<ul style="list-style-type: none">• Mettre en place un projet d'accueil et d'intégration des bénévoles.
<ul style="list-style-type: none">• Faire vivre le CA, la gouvernance: de nouveaux habitants qui intègrent le CA.
<ul style="list-style-type: none">• Faire vivre le Centre sur le projet du CS.
<ul style="list-style-type: none">• Fête de quartier
<ul style="list-style-type: none">• La fête du Centre Social où chaque activité peut faire un temps de démonstration ou de présentation : regrouper les temps de chaque activité sur une fête commune. Temps de repas partagé.• Intégrer le Centre Social dans la fête des voisins.

E. Le Nouveau Projet

1. Les enjeux

Analyse Swoot		
E X T E R N E	Freins	Opportunités
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque d'accessibilité du fait de la répartition par quartiers de la ville de Mably. ▪ Pas de croisement des populations. ▪ Locaux du Centre social sur un seul quartier. ▪ Incertitudes liées à la crise COVID
I N T E R N E	Faiblesses	Forces
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Locaux et des installations vétustes et inappropriés au projet (électricité et internet). ▪ Équipe avec du temps partiel important. ▪ Place de l'accueil au sein du Centre Social ▪ Manque de mixité sociale et accompagnement des publics fragilisés. ▪ Public jeunes et actifs peu présent. ▪ Accueil et veille sociale insuffisant. ▪ Manque de visibilité sur la typologie des adhérents qui ne reflète pas celle de Mably. ▪ Manque de transversalité. ▪ Un besoin de développer la maison-projet et la maison citoyenne. ▪ Manque de renouvellement des instances et de dynamique de participation des adhérents à la vie associative. ▪ Manque de bénévolat de terrain. ▪ Interconnaissance des acteurs. ▪ La communication 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une gestion RH, administrative et financière consolidée. ▪ Un cadre de travail serein et une confiance retrouvée entre les acteurs du Centre Social. ▪ Une dynamique d'ouverture et d'aller-vers à conforter. ▪ Une cohésion d'équipe et un travail associé enclenchés, vigilance sur les futurs mouvements au sein de l'équipe. ▪ La satisfaction des adhérents. ▪ La présence importance des publics enfants et seniors. ▪ Des administrateurs engagés et un fonctionnement démocratique des instances. ▪ La maison-activités : accueil de loisirs de qualité et activités socioculturelles diversifiées. ▪ La qualité de l'accueil ▪ Une dynamique d'ouverture sur l'extérieur et de travail en partenariat à renforcer sur l'ensemble des secteurs du Centre Social. ▪ Augmentation du temps de travail de la référente famille. ▪ Une dynamique de réponse aux appels à projet positive qui permet une perspective de développement de la structure et une meilleure réponse aux besoins.

2. L'arbre à objectifs

Le projet présenté est une feuille de route pour 4 ans qui vise une transformation profonde du Centre Social par le déploiement d'un projet de développement social de territoire.

Renforcer l'identité du Centre Social

Faciliter la participation et permettre la prise de responsabilité des habitants

Développer et renouveler les instances de la vie associative

Promouvoir et susciter le bénévolat de proximité

Dynamiser les commissions et les ouvrir aux adhérents

Dynamiser et ancrer une pratique de transversalité

Développer des pratiques professionnelles communes

Dynamiser les projets en équipe

Echanger au sein de l'équipe sur les situations rencontrées pour mieux orienter et accompagner les habitants

Diversifier les formes et les espaces de rencontres avec les acteurs du territoire

Développer les outils de communication

Développer l'action dans les murs et hors les murs au cœur des quartiers : L'Aller-Vers

Positionner l'accueil comme une action à part entière partagée collectivement

Développer la mixité sociale par l'accompagnement des publics vulnérables

Poursuivre la concertation avec les acteurs locaux agissant sur le champ des publics fragiles

Développer la veille sociale et la co-construction de réponses adaptées avec les partenaires

Asseoir le réseau partenarial pour mieux accompagner les situations individuelles des habitants

Lutter contre l'isolement des séniors

Favoriser le bien-être des séniors

Accompagner les séniors à domicile

Permettre l'accès au numérique

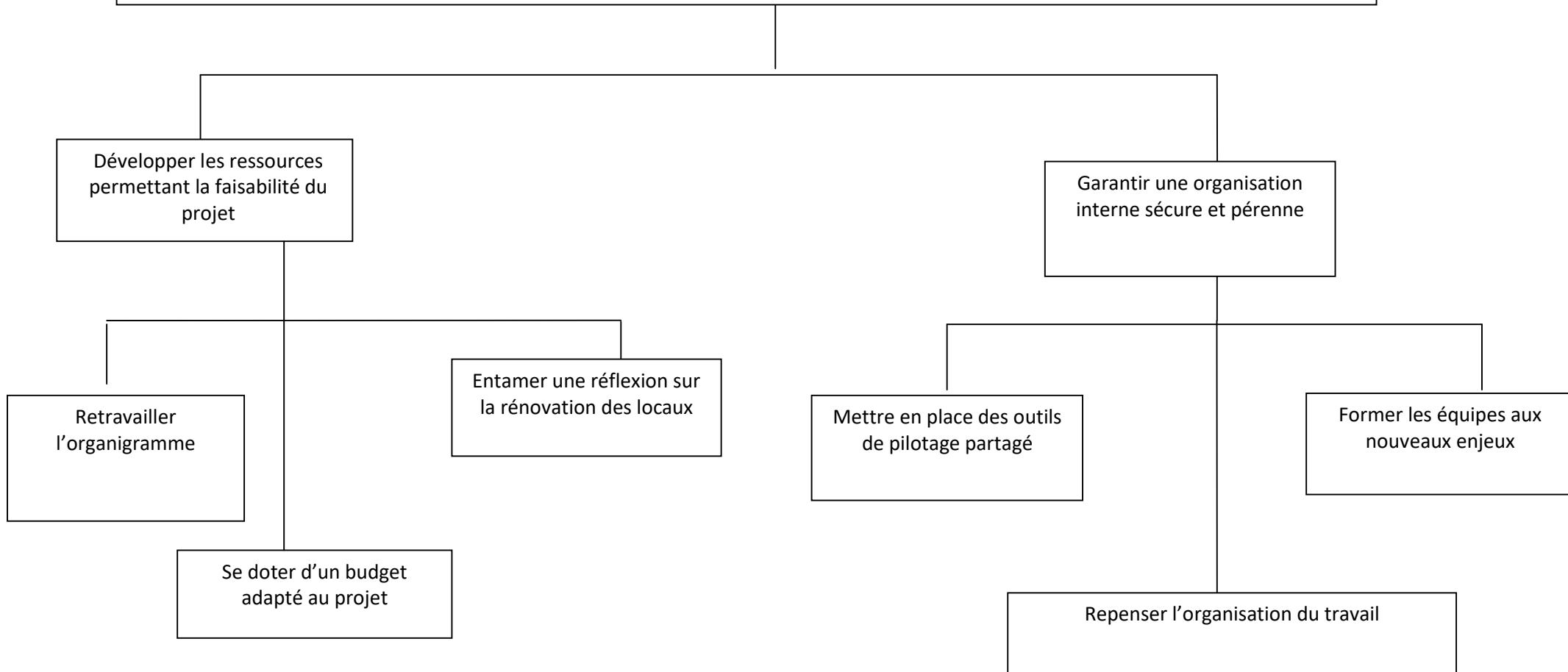
Favoriser l'accès aux droits

Initier des actions d'accès aux droits

Dynamiser les actions d'apprentissage du français

Porter un projet d'inclusion numérique

Stabiliser le fonctionnement interne dans une dynamique de développement d'un projet social de territoire



3. Constats et résultats attendus

Rappel des axes et des objectifs	Constats	Résultats attendus	Impacts
<p>Axe 1 : Renforcer l'identité du Centre Social</p> <p>Objectif 1 : Faciliter la participation et permettre la prise de responsabilité des habitants</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de participation des habitants • Faiblesse de la Vie Associative • Manque d'instance de concertation • Méconnaissance de la gestion Associative par les Habitants • Peu de bénévolat 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de bénévolat de terrain (en nombre et en diversité d'actions) • Augmentation du nombre d'administrateurs (leur représentativité par rapport à la population) • Un fonctionnement ouvert et effectif des commissions • Dynamisme de la vie associative et du projet associatif/politique porté par un collectif • Politique d'intégration et d'accompagnement des bénévoles efficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet porté par les habitants
<p>Axe 1 : Renforcer l'identité du Centre Social</p> <p>Objectif 2 : Dynamiser et ancrer une pratique de transversalité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cloisonnement des secteurs et donc des publics • Manque de connaissance des professionnels, des missions du Centre Social, des missions de chacun • Manque de projet porté collectivement • Manque de communication interne 	<ul style="list-style-type: none"> • Une dynamique de projet co-construit • Une meilleure connaissance interne et externe • Le croisement de public, plus de mixité sociale, plus d'actions intergénérationnelles • Changement de pratique, cohésion d'équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité et appropriation du projet du Centre Social • Implication et Participation
<p>Axe 1 : Renforcer l'identité du Centre Social</p> <p>Objectif 3 : Diversifier les formes et les espace de rencontres avec les acteurs du territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un accueil administratif • Un Centre Social peu ouvert sur l'extérieur et peu présent hors du quartier de Noyon • Méconnaissance des missions attendues d'un Centre Social • Manque de visibilité et de communication du Centre Social 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des adhérents (diversité/nombre) • Mixité des publics • Présence hors les murs • Reconnaissance du Centre Social comme acteur incontournable du territoire • Un Accueil comme espace de convivialité 	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité et Appropriation du projet du Centre Social • Implication et Participation

Rappel des axes et des objectifs	Constats	Résultats Attendus	Impacts
<p>Axe 2 : Développer la mixité sociale par l'accompagnement des publics vulnérables</p> <p>Objectif 1 : Poursuivre la concertation avec les acteurs locaux agissant sur le champ des publics fragiles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariat engagé à optimiser • Une reconnaissance de partenaires / de l'action du Centre Social. • Un manque de connaissance et de repérage des publics fragiles. • Une complémentarité entre les partenaires, un manque de coordination et de cohérence d'intervention. • Manque de communication des Missions du Centre Social auprès des partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des actions partenariales et cohérence. • Mutualisation des moyens/outils /compétences. • Meilleures réponses apportées aux besoins sociaux. • Meilleur repérage. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence de l'accompagnement. • Plus de mixité sociale. • Moins d'isolement des professionnels et du public.
<p>Axe 2 : Développer la mixité sociale par l'accompagnement des publics vulnérables</p> <p>Objectif 2 : Lutter contre l'isolement des séniors</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic des financeurs faisant les besoins concernant le public sénior. • Une population vieillissante à Mably. • Une présence importante des séniors au sein du Centre Social. • Un manque de connaissance des situations des personnes : un diagnostic à affiner. • Impact de la crise sanitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance du public séniors par le diagnostic/expérimentation d'actions. • Meilleures réponses apportées aux besoins des séniors. • Plus de mixité sociale du public sénior et plus de participation. • Une personne référente et qualifiée pour accompagner un public spécifique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence de l'accompagnement. • Plus de mixité sociale. • Moins d'isolement des professionnels et du public.
<p>Axe 2 : Développer la mixité sociale par l'accompagnement des publics vulnérables</p> <p>Objectif 3 : Favoriser l'accès aux droits</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des adhérents avec un quotient familial élevé. • Manque d'actions spécifiques pour les publics fragiles. • Des tarifs peu adaptés. • Un manque de mixité et un maillage des publics. • Un changement des attentes par rapport aux missions du Centre Social. • La mission d'accompagnement non réalisée et peu d'attendus jusqu'à présent, pas de moyens affectés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure repérage des besoins sociaux. • Meilleure réponse individuelle. • Augmentation des adhérents, plus de participation et de mixité sociale (maillage/croisement). • Ouverture sur le territoire. • Changement des tarifs effectifs. • Existence d'actions spécifiques et nombre, renouvellement des participants 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence de l'accompagnement. • Plus de mixité sociale. • Moins d'isolement des professionnels et du public.

Rappel des axes et des objectifs	Constats	Résultats Attendus	Impacts
<p>Axe 3 : Stabiliser le fonctionnement interne dans une dynamique de développement d'un projet social de territoire</p> <p>Objectif 1 : Développer les ressources permettant la faisabilité du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Petite équipe / Temps de travail . • Des locaux priorités sur les activités socio-culturelles. • Des locaux non utilisés. • Vétusté, agencement non approprié des locaux et des installations. • Localisation repérée sur un seul quartier. • Faciliter les procédures et instaurer de nouveaux principes d'inscriptions. • Budget de secteur mis en place. • Dynamique de recherche de financement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficience du Projet Social. • Des moyens adaptés, augmentés et pérennisés. • Une intégration des nouveaux professionnels réussie et une cohésion d'équipe maintenue • Augmentation du budget. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un modèle économique et organisationnel du Centre Social pérenne.
<p>Axe 3 : Stabiliser le fonctionnement interne dans une dynamique de développement d'un projet social de territoire</p> <p>Objectif 2 : Garantir une organisation interne sécurisée et pérenne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de travail associé du fait du nombre et non de la volonté. • Ressource-bénévolat peu développée • Économie du projet basée sur le développement d'actions socioculturelles. • Impact et apprentissage de la crise sanitaire sur les modèles économiques. • Confiance des financeurs. • Stabilité du fonctionnement et confiance retrouvée dans le travail d'équipe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation des ressources-bénévoles • Réflexion entamée et concertée sur des locaux adaptés au projet. • Développement des compétences en lien avec le projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un modèle économique et organisationnel du Centre Social pérenne.

4. Les moyens

4.1 Un nouvel organigramme avec des moyens supplémentaires

- Evolution des missions de la coordinatrice-Enfance : de la gestion d'un accueil de loisirs au développement d'un projet enfance jeunesse.

Au fil des mois et en fonction des opportunités qui s'offraient au Centre Social, des projets répondant aux besoins des enfants et des familles se sont développés, concrétisés par ce nouveau projet :

- mise en place du CLAS en partenariat avec l'école Primaire du quartier sur lequel est implanté le Centre Social,
- travail autour d'un projet co-construit avec la Municipalité sur la mise en place des temps méridiens dans deux écoles ciblées par le Centre Social,
- réponse à des appels à projet de la CAF.

Le Secteur Enfants avait besoin de s'ouvrir sur l'extérieur et de développer le travail en partenariat avec les acteurs locaux : Centres Sociaux, Mairie, Associations locales... Le travail sur ces différents projets a permis de s'inscrire dans cette démarche.

Aujourd'hui, l'objectif de notre projet social 2022-2025 est de pratiquer un vrai travail de transversalité entre l'ensemble des secteurs. Il est donc essentiel de faire évoluer les pratiques professionnelles et de les ancrer dans une vraie dynamique de projet. Le choix qui a été fait est celui d'inclure les orientations du secteur-enfants dans le projet-famille. De ce fait, ceci va créer un vrai travail de transversalité.

- Réduire le poids financier de l'ALSH et des activités socioculturelles

Au vu de la place importante de l'ALSH au sein du Centre Social, les choix en termes de Ressources Humaines en ont aussi été le reflet. En effet, depuis de nombreuses années, les animateurs sont principalement embauchés en contrat CDII pour intervenir sur l'ALSH. Ce choix a un poids financier important. Aujourd'hui, au vu de l'évolution du projet Centre Social, en lien avec le Conseil d'Administration, d'autres choix pourront être faits. Les salariés démissionnaires ne seront pas systématiquement remplacés par des CDI mais par d'autres contrats moins coûteux.

Le Centre Social a un second secteur important, celui des activités socioculturelles, avec des salariés pour la plupart en CDII. Aujourd'hui, le choix qui est fait est celui de ne pas embaucher systématiquement de salariés en CDII pour encadrer ces activités mais de faire appel à des prestataires de service, avec lesquels une convention est mise en place et signée.

Ces choix vont donner la possibilité à la structure de développer d'autres secteurs d'activités, dans la mesure où ceci va entraîner une répercussion directe sur le budget.

- Développer les missions de la référente-familles

Depuis de nombreuses années, la place de la référente-familles au sein du Centre Social n'a pas été ou peu valorisée. En effet, jusqu'en février 2021, ce poste était un poste à 22H et a connu certaines perturbations. En janvier 2020, la salariée a fait une demande de mise à disposition d'un an. Elle a été remplacée par un salarié en CDD jusqu'en janvier 2021. En décembre, la salariée mise à disposition a fait savoir à la structure qu'elle ne souhaitait pas reprendre ses fonctions. De ce fait, avec le Conseil d'Administration, nous avons entamé début janvier une procédure de recrutement.

À la suite des différentes négociations financières avec la Municipalité et afin de répondre au projet, nous avons pu obtenir un financement supplémentaire. Nous avons donc pu augmenter le temps de travail de ce poste, passant de 22 à 30h. Cette augmentation a permis de développer les missions.

Concernant l'embauche de la nouvelle salariée, nous avons mis en place une commission de recrutement composée de trois administratrices et de la direction. Nous avons travaillé sur les missions d'un Référent-Familles au sein d'un Centre Social à partir du référentiel de la CAF, ainsi que sur la démarche de l'embauche : préparation d'un écrit, d'un entretien oral, ainsi que des fiches d'évaluation . Nous avons travaillé également sur le profil de poste recherché pouvant répondre aux besoins de la structure. Nous avons donc réalisé ensemble la fiche de poste et les entretiens des candidats.

La candidate choisie est une personne ayant une expérience de plusieurs années au sein des Centres Sociaux. Elle a la maîtrise de la démarche de projet et de fortes compétences concernant l'aller-vers. Elle a pris ses nouvelles fonctions fin mars 2021.

La commission de recrutement a fait le choix qu'elle soit accompagnée par un cabinet extérieur dans le cadre de sa prise de ses fonctions afin qu'elle puisse avoir tous les éléments nécessaires dans la démarche du projet- famille, en cours de renouvellement.

Le fait qu'elle soit recrutée au moment où le Centre Social renouvelle son agrément CAF est un point très positif. Elle a pu mettre en avant ses compétences dans le cadre de la démarche de projet.

▪ Redonner du sens aux missions du poste de chargée d'accueil pour répondre au projet Centre Social

Aujourd'hui, les missions de La chargée d'accueil sont principalement des missions administratives ainsi que de la gestion des adhérents participant aux activités socioculturelles. Pour répondre au projet Centre Social, Il est donc important de modifier ses missions et de faire évoluer ses pratiques. Pour cela, une réorganisation du travail administratif est nécessaire. La salariée actuelle part à la retraite au printemps 2022. Elle est actuellement à 30 h. par semaine. La structure va donc devoir faire des choix, qui sont actuellement à l'étude et seront coconstruits au retour de la comptable, en arrêt-maladie :

- donner une partie du travail administratif à la comptable qui ne fera plus les payes, lesquelles seront externalisées à un cabinet comptable externe,
- augmenter le temps de travail de ce poste qui est à 30H, et donc proposer un temps plein.

Il est aussi important de redonner toute sa place à ce poste en l'inscrivant clairement dans le projet social, en ayant une réflexion commune dans le cadre d'un travail associé salariés-administrateurs en spécifiant la fonction de l'accueil (et non pas seulement du poste), l'importance de son rôle d'interface et de transversalité. Il y a donc une nécessité de construire une vision commune de cette fonction afin de la partager pour la rendre plus efficace. L'accueil doit être mis au cœur du projet et être de la responsabilité de tous (salariés et administrateurs).

Concernant le recrutement de la future salariée, nous envisageons de reconduire la démarche réalisée lors de l'embauche de la référente-familles : mise en place d'une commission recrutement dont le travail sera de :

- définir les missions d'une chargée d'accueil d'un centre social selon les directives de la CAF,
- définir le profil de poste en fonction des besoins du Centre Social,
- réaliser les outils pour le recrutement : entretien et fiche d'évaluation.

Ce travail débutera en janvier 2022 pour une prise de poste en mars 2022 afin de réaliser un tuilage avec la salariée partant à la retraite, qui a une grande maîtrise du poste, une relation privilégiée avec les adhérents et les intervenants et une connaissance fine de l'histoire de la structure et du territoire.

En fonction des compétences et du profil de poste, nous prévoyons plusieurs formations telles que :

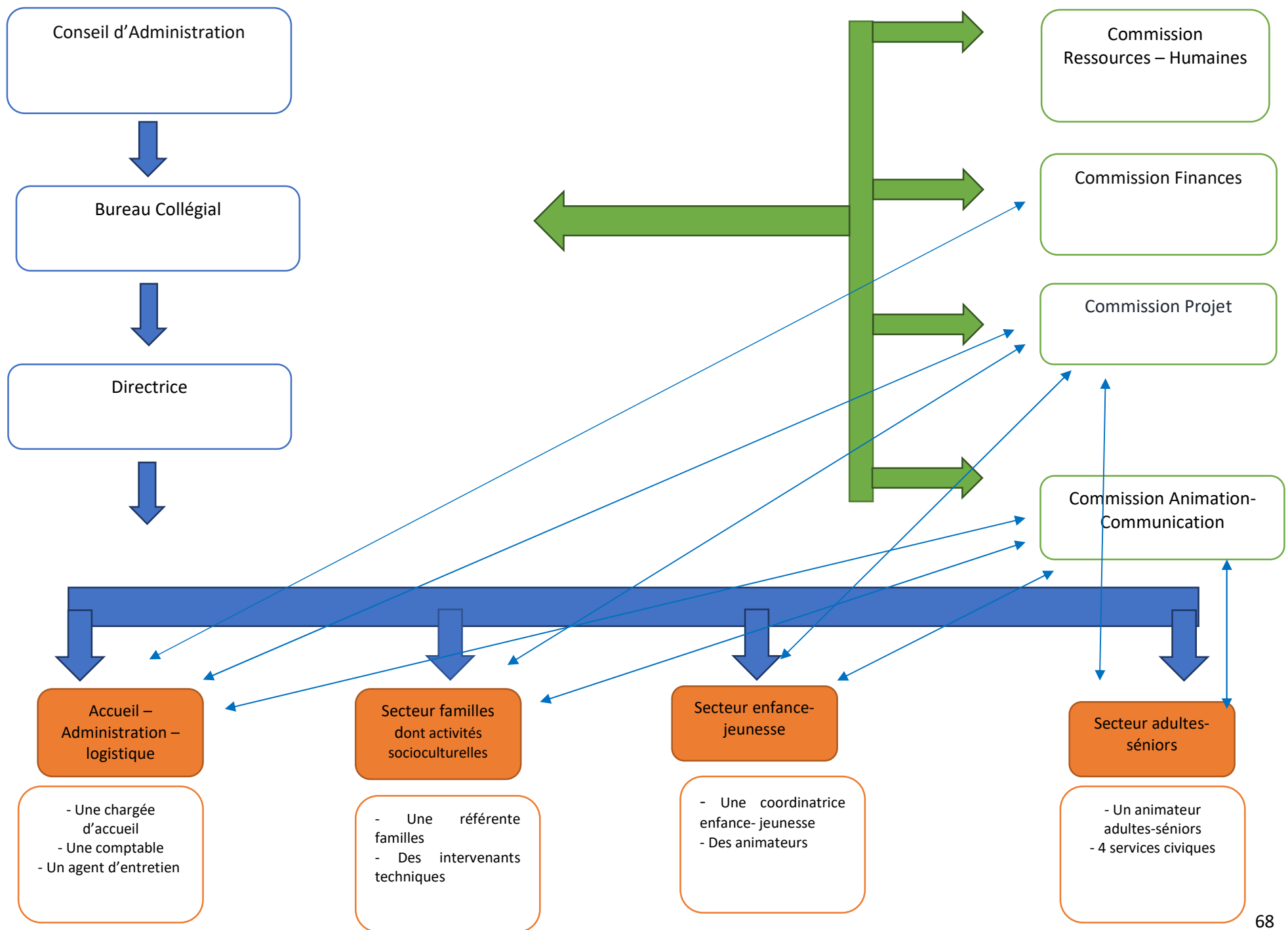
- une formation pour la maîtrise de notre logiciel d'inscription
- une formation concernant la posture d'accueil dans une structure d'éducation populaire.

▪ L'embauche de salariés pour répondre au projet

Afin de répondre au nouveau projet, il est essentiel que les Ressources Humaines se développent et ceci nécessite donc l'embauche de nouveaux salariés et/ou l'augmentation de temps de travail de certains. Proposition d'embauche d'un animateur Multimédia ainsi que d'un animateur encadrant des animations en direction des séniors.

L'un des objectifs du projet du Centre Social est d'enrichir l'offre concernant la prise en charge des temps de l'enfant en coconstruisant une réponse adaptée sur les temps méridiens dans les quartiers ciblés. De ce fait, l'embauche d'animateurs périscolaires sera nécessaire.

La réalisation du budget pour les 4 ans à venir ainsi que son analyse, nous permettent d'envisager la montée en charge sécurisée du projet.



4.2 Les locaux

Le Centre Social est hébergé dans des locaux municipaux vieillissants. De ce fait, nous rencontrons un certain nombre de problèmes. La Municipalité a prévu des travaux en fin d'année 2021. Dans les années à venir, il faudra se questionner sur la réhabilitation du bâtiment. En effet, Le Centre Social étant dans une phase de développement certaine, les locaux devront être repensés afin qu'ils puissent s'adapter au nouveau projet du Centre Social. De plus, si nous voulons un Centre Social de proximité, au plus proche des habitants, nous allons avoir besoin de locaux supplémentaires sur les différents quartiers de la ville afin de développer le projet sur l'ensemble du territoire.

4.3 Financement

Nous avons effectué une budgétisation du projet de 2011 à 2015. Ce travail est à affiner et à suivre régulièrement, et ce d'autant plus avec les incertitudes actuelles quant à l'impact de la crise sanitaire et sa durée.

➤ **Les options budgétaires sont les suivantes :**

intitulé		2021	2022	2023	
produits	Participations familles et assimilés	maintien des recettes de 2020	maintien des recettes		
	Prestation de services	PS animation globales et ACF	au plafond		
		Prestations de services accueil de loisirs	fonctionnement normal ALSH et mercredi augmentation des PS périscolaires du fait de la mise en place des temps méridiens	passage à deux écoles en temps méridien	
		PS Clas	1 groupe	3 groupes	
	Subvention de fonctionnement	Subventions Commune	maintien à 125 500 euros / an		
		Subventions CAF	maintien de la subvention de fonctionnement 14 300 euros /an		
	Subventions affectées à des projets	Subventions Etat	projet inclusion numérique 7000 euros / an		
		Subventions Département	maintien PLA		
			conférence des financeurs 6000 euros / an		
		Subvention		Carsat 8000 euros /an	
		subvention CAF inclusion numérique	5000 euros		

		Subvention CAF aide aux temps libres et fond public et territoire	maintien à 10 200 euros / par an		
Charges	Rémunération du personnel	retour d'arrêt-maladie de la comptable en septembre	départ à la retraite de la secrétaire d'accueil		
		intervenants techniques et auto-entrepreneurs : retour à la normale à compter du 01/09/2021	recrutement d'une secrétaire d'accueil à 30h/ hebdo		
		embauche d'un animateur multimédia en CUI à compter du 01/09/2021	recrutement d'un animateur séniors à 26h / hebdo		
		Animateurs: augmentation du temps de travail et recrutement d'un animateur pour le temps méridien			
		provision heures supplémentaires : 5 500 €			
		Charges variables d'activités	augmentation des charges d'activité par rapport aux appels à projets effectués (sous-traitante)		
	Personnel extérieur	Le cabinet Font remplaçant la comptable	Le cabinet Font pour les salaires		
	Charges fixes nécessaires au fonctionnement	maintien des charges 2020	retour à un fonctionnement normal		

➤ **Le budget prévisionnel du projet social 2022-2025:**

Le budget montre la faisabilité du projet. Nous avons souhaité être prudents en 2022, devant les incertitudes quant à, notamment, la reprise des activités socioculturelles.

BUDGET PROJET SOCIAL CS MABLY	Réalisé 2020	BP 2021	Suivi 2021 au 30 juin	BP 2022	BP 2023	BP 2024
Participations familles et assimilés	69 143	140 532	61 200	137 500	137 500	137 500
Alsh	28 789	51 333	27 000	43 000	43 000	43 000
activités socio-culturelles	30 085	51 899	24 000	72 000	72 000	72 000
fournitures activités socioculturelles	221		200	1 000	1 000	1 000
vacances familles				3 000	3 000	3 000
autres activités (acf ...)	341	23 038	300	1 200	1 200	1 200
recettes manifestations				3 000	3 000	3 000
bons vacances mairie	8 178	12 312	8 200	12 300	12 300	12 300
autres aides à la famille	1 529	1 950	1 500	2 000	2 000	2 000
PS accueil de loisirs	25 228	26 379	24 600	35 800	36 800	38 400
Cotisations des adhérents	5 876	9 786	5 000	9 800	9 800	9 800
Autres recettes diverses	3 915	0	900	2 100	2 100	2 100
Charges variables d'activités	28 738	55 748	47 200	71 900	72 100	66 400
CNAF	92 722	95 654	94 000	99 300	100 600	102 000
PS caf animation globale	68 709	69 739	69 700	70 700	71 700	72 700
PS caf action collective familles	22 988	23 332	23 300	23 600	23 900	24 200
PS caf clas	1 025	2 583	1 000	5 000	5 000	5 100
Subventions et fonds dédiés	186 620	204 794	211 000	222 000	216 600	213 800
Etat (hors aide à l'emploi)	4 080	0	7 000	7 000	0	0
Département	16 800	16 200	22 200	22 000	22 000	16 000
département pla	16 200	16 200	16 200	16 000	16 000	16 000
Conférence des financeurs	600		6 000	6 000	6 000	
Commune	125 500	125 500	125 500	136 400	137 800	140 000
commune fonctionnement	125 500	125 500	125 500	125 500	125 500	125 500
commune périscolaire				10 900	12 300	14 500
CAF	40 240	55 094	56 300	48 600	48 800	49 800
caf subvention de fonctionnement	14 300	18 270	14 300	14 300	14 300	14 300
caf sorties familiales	480	640	1 000	800	800	800
caf séjours familiaux				800	1 000	1 000
caf subvention aide aux temps libres	4 205	4 204	4 200	4 200	4 200	4 200
caf bonus territoire alsh extra	13 466	27 980	13 500	13 500	13 500	13 500
caf bonus territoire alshperi	7 789		7 800	9 000	9 000	10 000
caf projets		4 000	15 500	6 000	6 000	6 000
CARSAT	0	8 000	0	8 000	8 000	8 000
Rémunération du personnel	216 182	270 000	231 900	289 000	290 000	302 000
Indemnités de rupture	3 728	0	0	0	0	0
Charges sociales et fiscales	72 874	88 100	80 200	94 800	91 100	94 800
Personnel extérieur	22 266	27 171	6 300	14 100	14 100	14 100
Coût de la formation	2 061	2 896	1 400	1 400	1 400	1 400
Dotation provision retraite	9 368	4 094	4 000	-6 000	2 000	2 000
Aides à l'emploi et autres aides	10 160	21 553	13 700	9 400	8 700	8 700
Charges fixes nécessaires au fonctionnement	45 791	46 689	47 900	49 100	49 900	48 800
RÉSULTAT FINANCIER	668	0	700	700	700	700
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	19 021	-36	1 600	13 100	12 700	12 400
ÉLÉMENTS SUPPLÉTIFS	43 569	43 569	44 000	44 000	44 000	44 000
RESULTATS	12 345	3 964	-6 200	15 400	4 900	-4 100

5. Evaluation : la démarche-projet 2021, une démarche projet porteuse d'une dynamique collective, favorisant la participation des habitants et développant l'aller-vers.

5.1 Qu'est-ce qu'évaluer ?

L'évaluation est un processus, une technique qui fait appel à plusieurs acteurs. Les évaluateurs doivent s'inscrire dans une prospective (hier, aujourd'hui, demain) et regarder ce qu'ils souhaitent évaluer et pourquoi évaluer.

5.2 Pourquoi évaluer ?

- Pour connaître / apprendre :

- apprendre et capitaliser les expériences : moments de formation, processus d'apprentissage des acteurs,

- informer les parties prenantes au projet.

- Pour juger / apprécier :

- mesurer le chemin parcouru afin de progresser,

- prendre du recul pour questionner le sens de ce que l'on fait.

- Pour prendre les décisions suivantes : arrêter, continuer, adapter un projet

L'évaluation est un acte politique et technique.

Politique car elle donne du sens à ce que l'on fait. Elle questionne sur les finalités, sur les valeurs, le sens. Elle clarifie les objectifs visés. Elle permet à la structure de faire des choix stratégiques. Elle ne considère pas seulement la parole des techniciens et des politiques mais elle met avant tout en avant celles des habitants et adhérents (implication, participation active). Elle permet aussi de valoriser auprès des partenaires les réussites et les résultats du projet. Mais elle a aussi pour objectif de jouer la carte de la transparence en évoquant les difficultés rencontrées.

L'évaluation est un acte technique car elle exige une compétence et une méthode pour garantir l'objectivité. Elle permet d'améliorer les pratiques et repère les conditions de faisabilité.

En tant que structure d'Education Populaire, nous ne pouvons pas passer à côté de l'évaluation, et ce pour plusieurs raisons :

- C'est avant tout un outil permettant de renforcer les approches participatives, de mettre les habitants et les adhérents au cœur de ce questionnement. C'est renforcer leur pouvoir d'agir. Eduquer à l'évaluation est une manière de renforcer l'exercice de la citoyenneté. C'est un contre-pouvoir.

- S'engager dans une évaluation constructive est aussi faire preuve d'humilité et de capacité à se remettre en question afin d'améliorer ses pratiques.

– Elle a aussi pour objectif de transmettre à d'autres équipes, de communiquer aux tiers, de peser sur les choix futurs des politiques publiques, et mêmes locales.

5.3 Une démarche partagée

L'évaluation du projet sera partagée par les acteurs qui l'ont construit : habitants, adhérents, salariés, administrateurs, partenaires... Il est donc essentiel d'envisager la question de l'évaluation de ce processus et de ses résultats de manière partagée et participative.

Ainsi, nous souhaitons mettre en place un comité de suivi qui garantira la démarche et son évaluation. Avec cette commission, il sera donc important de s'entendre sur les objectifs à atteindre et sur ce qui doit être mesuré pour savoir si l'on atteindra le résultat souhaité, au regard des éléments du diagnostic.

Deux journées de formation à l'évaluation auront lieu en octobre afin d'enclencher cette démarche.

5.4 Évaluation : une démarche collective et participative de mobilisation, de montée en compétence, de restitution et de responsabilisation

L'évaluation fait donc partie intégrante de la démarche-projet du Centre Social. Comme pour l'élaboration du projet, il est ainsi souhaitable que l'évaluation du projet soit collective et partagée ; et ce d'autant plus que ce projet vise à ce que les éléments fondamentaux du Centre Social soient totalement consolidés afin qu'il déploie son projet d'animation sociale, avec une équipe en renouvellement et une dynamique de travail associé amorcée.

En effet, si l'évaluation vise à mesurer la réalisation du projet et à apprécier son impact social, elle doit permettre aux acteurs, chacun dans son rôle, d'analyser son vécu, d'adapter les objectifs, d'améliorer les actions, de faire évoluer ses pratiques et d'aider à la décision.

L'évaluation n'est ni une contrainte, ni une fin en soi mais

- un processus permanent ;
- un outil pour communiquer et pour mobiliser les acteurs ;
- un moyen d'accompagnement des personnes et de production d'une intelligence collective.

👉 L'évaluation nécessite une appropriation du projet par tous afin que chacun parle le même langage et aille dans le même sens.

Le temps de l'appropriation :

- septembre 2021 : temps de partage du projet lors des journées portes-ouvertes avec la réalisation d'une synthèse du projet distribuée à tous les acteurs et mise en affiches du projet,
- à la rentrée : passage dans les activités, pour sensibiliser au fonctionnement et au projet du Centre Social,
- séminaire d'équipe en octobre : appropriation du projet et des outils et indicateurs d'évaluation.

Conduire une démarche d'évaluation, à fortiori sur un projet qui a pour enjeu « de faire collectif et de développer un projet global » doit être envisagé dans une dimension stratégique et collective permettant :

- de donner du sens aux actions dans une dimension globale et territoriale,
- de développer la responsabilisation des acteurs du projet,
- une montée en compétence pour les bénévoles et les salariés, une évolution des pratiques et des cohérences d'intervention,
- de favoriser le travail associé et la participation des habitants.

Les étapes de l'évaluation

Critères	A quel moment ?	Dans quel but ?	Quels outils ?	Qui évalue ?
Utilité Sociale/ Attractivité	En amont du projet :cette partie a déjà été réalisée. Elle sera reproduite dans quatre ans afin de mesurer l'évolution.	Besoins, intérêts des habitants, des financeurs, des partenaires. Elle vise à expliciter l'utilité des actions engagées et l'intérêt de ces actions pour les divers acteurs concernés. L'utilité a un lien avec l'impact.	Formation-Action avec l'utilisation de grilles d'évaluation.	Partenaires, salariés et administrateurs.
Pertinence	En amont du projet :cette partie a déjà été réalisée. Un temps annuel sera mis en place afin d'adapter le projet au fil de l'eau et d'ancrer la synergie partenariale.	Analyser les objectifs du projet en fonction des enjeux et problématiques identifiés. Est-ce que les objectifs sont pertinents au regard des enjeux ?	Temps avec les partenaires et les habitants pour croiser les données : débats d'enjeux.	Salariés-administrateurs – partenaires.
Efficience	Au cours du projet	Analyser les moyens mis en œuvre par rapport aux résultats obtenus.	Temps de travail avec l'ensemble des parties prenantes du projet. Mise en place d'une commission d'évaluation. Temps de travail bi-annuel	Salariés-administrateurs – partenaires-adhérents-habitants.
Efficacité	Annuellement : une journée du projet sera mis en place chaque année autour d'un enjeu.	Analyser des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés au départ. - Le projet a-t-il atteint les objectifs de départ ?	Temps de travail avec l'ensemble des parties prenantes du projet. Mise en place d'une commission d'évaluation .	Salariés-administrateurs – partenaires-adhérents-habitants.
Impact	A la fin du projet	Analyse de l'impact que le projet a eu sur les habitants.	Temps de travail avec l'ensemble des parties prenantes du projet. Mise en place d'une commission d'évaluation.	Partenaires-salariés-administrateurs – habitants-adhérents.

Plusieurs étapes sont prévues pour l'évaluation :

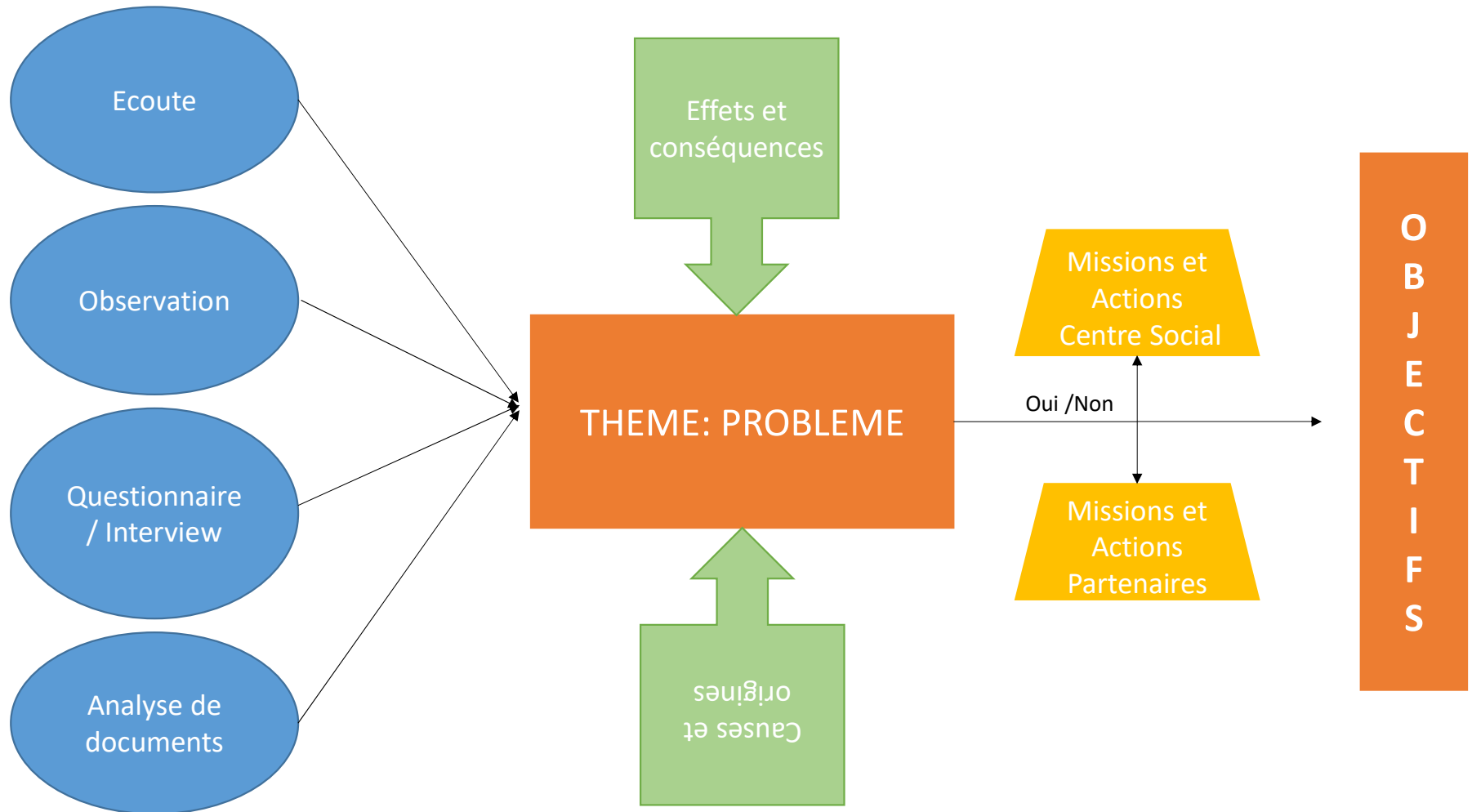
- ex-ante : au moment de la conception du projet et avant sa mise en œuvre, une évaluation sera mise en place pour vérifier si notre projet et ses objectifs sont en adéquation avec le diagnostic,
- in itinere : au cours du projet. Cette étape permet de réajuster les objectifs opérationnels ainsi que les actions afin que ceux-ci soient en adéquation avec le projet. Ces temps de concertation seront réguliers,
- finale : à la fin du projet afin d'évaluer l'ensemble de la démarche.

Nous nous entendrons clairement sur ces différentes étapes de cette évaluation qui seront destinées à construire l'évaluation finale. Les actions seront inscrites dans un rétro planning sur lequel chacun pourra suivre et mesurer les réalisations effectives. C'est à partir de la mise en place d'un suivi périodique que nous nous assurerons de l'avancement du projet, ce qui sera l'occasion de procéder de manière formelle aux réajustements des objectifs opérationnels, des méthodes et moyens utilisés.

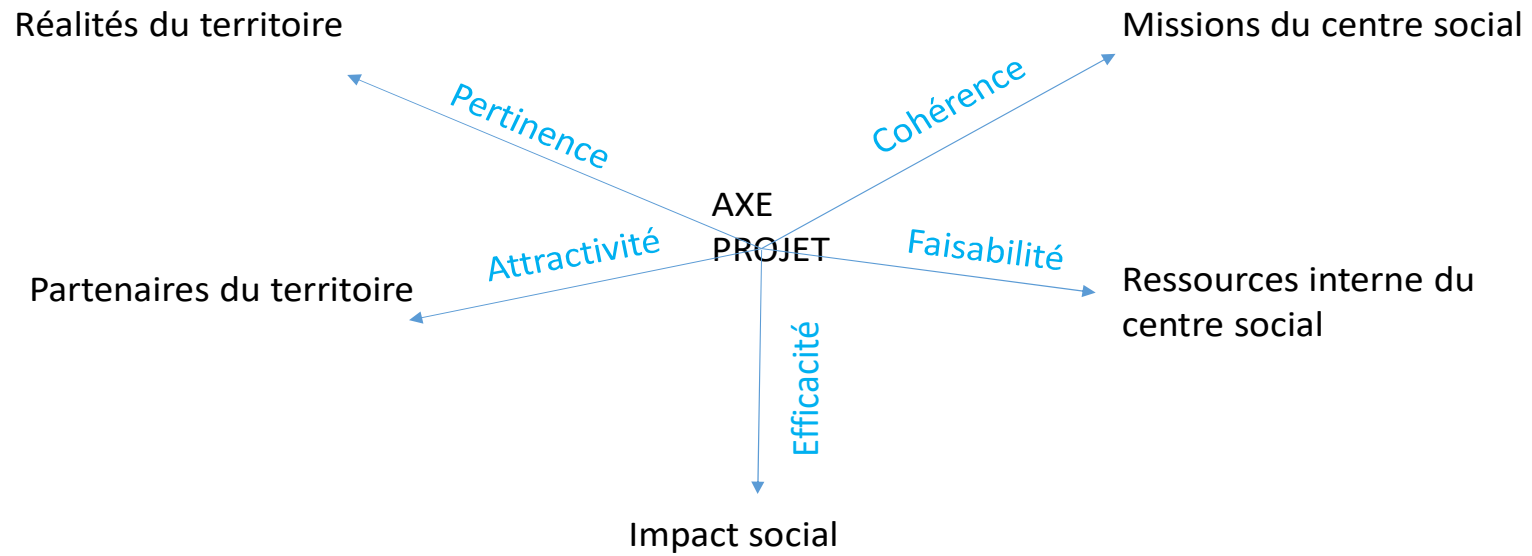
Les outils de l'évaluation :

- Grille d'analyse des actions
- Grille d'analyse des axes
- Grille d'analyse de l'environnement interne et externe

Outils Evaluation Environnement interne et externe



Outils Evaluation
AXE DU PROJET



Outils Evaluation Action

ACTIONS :	Rappel des objectifs :				Réalizations visées :	Résultats Visés :
REALISATIONS :	Oui	Non	En cours	Adapté	Date de mise en œuvre :	Cible :
Moyens :	Partenariat :				Mise en œuvre :	
RESULTATS :						
Quantitatifs : <u>Pour les actions collectives :</u> Nombre d'inscription/action Nombre d'individus différents / secteur Nouveaux individus Sexe /Age/ Situation/ Provenance Quotient % assiduité <u>Pour les actions individuelles</u> Nombre d'individus différents Nouveaux individus Sexe /Age/ Situation/ Provenance Problématique nombre d'heures	Qualitatifs				Impacts	
Ecart mesurés	Facteurs explicatifs				Préconisations	

CONCLUSION

Le Centre Social a traversé ces dernières années plusieurs crises majeures.

Grâce à un retour de confiance et au soutien sans faille des partenaires, grâce à l'engagement des administrateurs, grâce à la l'implication des salariés, nous estimons aujourd'hui que « les voyants sont au vert ».

Ce projet est celui de la consolidation et du développement.

L'ensemble des acteurs a la volonté de « redonner du sens » aux actions, d'adapter les projets pédagogiques et d'activité dans une visée globale et transversale, de définir collectivement, avec les partenaires et les habitants, un projet-famille et un projet-jeunesse s'inscrivant pleinement dans le projet de développement social.

Le Centre Social peut s'affirmer comme un acteur central du « bien vivre ensemble », un « foyer d'initiatives portées par des habitants associés », un animateur de la vie sociale, un acteur reconnu pour être un partenaire fiable et porteur d'innovations.

Le Centre Social souhaite essaimer le pouvoir d'agir des habitants, en s'ouvrant sur le quartier et en accentuant l'aller vers les habitants, gage du dynamisme des derniers mois.

Si elle se tourne collectivement et définitivement vers l'avenir, cette maison a toutes les compétences et les potentialités pour mener, demain, un projet de développement sur le territoire de Mably, se poser comme un acteur incontournable pour relever les enjeux majeurs du territoire :

- l'inclusion sociale et la mixité sociale,
- le vieillissement de la population,
- la fracture numérique,
- la jeunesse et la parentalité.