

INTRODUCTION  LE MOT DE LA PRESIDENTE	<b>5</b> 6
QU'EST-CE QU'UN CENTRE SOCIAL ? QU'EST-CE QU'UN PROJET SOCIAL ?	7 12
PRESENTATION DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO	17
1. FICHE D'IDENTIFICATION 2. LE PROJET SOCIAL 2018-2021	18
2. LE PROJET SOCIAL 2016-2021 2.1. RAPPEL HISTORIQUE	19 19
2.2. AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS GENERAUX	20
3. FONCTIONNEMENT INTERNE	23
3.1. UNE EQUIPE 3.2. UN LIEU	23
3.3. DES PUBLICS	28 31
3.4. DES FINANCES	38
BILAN ET EVALUATION DU PROJET SOCIAL 2018-2022	48
1. 2019 – 2020 : DEUX ANNEES PERTURBEES	49
2. LA QUINZAINE DU BILAN	52
3. BILAN ET EVALUATION DES AXES STRATEGIQUES 3.1. ACCUEIL, INFORMATION, ORIENTATION	58 58
3.2. LIEN SOCIAL	62
3.3. ENTRAIDE, SOLIDARITE ET AGIR DES HABITANTS	65
3.4. PARTENARIAT 3.5. DEVELOPPEMENT CULTUREL	68 71
4. BILAN DES CHANTIERS TRANSVERSAUX	73
5. ÉVALUATION DE LA MISSION ACCUEIL	77
L'ENVIRONNEMENT DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO	80
1. LA ZONE D'INFLUENCE	81
2. LE CONTEXTE SOCIODEMOGRAPHIQUE	82
3. ÉCONOMIE ET EMPLOI	86
4. VIE LOCALE, CULTURE ET EDUCATION 5. TRANSPORTS	87 89
6. LES EQUIPEMENTS	90
DIAGNOSTIC PARTAGE DE TERRITOIRE	91
1. LA DEMARCHE	92
2. LA RENCONTRE HABITANTS	94
3. LA RENCONTRE PARTENAIRES	95
4. LES RENCONTRES DES PERMANENTS	97
PROJET SOCIAL 2022-2025	102
L'ELABORATION DES ORIENTATIONS PRIORITAIRES	103
2. L'ARBRE DU PROJET	105 106
<ol> <li>DECLINAISONS, RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS</li> <li>LE PROJET FAMILLE &amp; PARENTALITE</li> </ol>	100
5. DEUX CHANTIERS TRANSVERSAUX	126
5.1. LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL	126
5.2. EXPERIMENTATION D'UNE GOUVERNANCE PARTAGEE	133
6. PREVISIONNEL BUDGETAIRE	134
REMERCIEMENTS	140

# **INTRODUCTION**



# LE MOT DE LA PRESIDENTE

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo a le plaisir de vous présenter son nouveau Projet Social 2022/2025.

Ce projet est proposé à la CAF pour demander notre agrément de Centre Social sur cette période.

Années 2020 et 2021, des années compliquées pour tous!

Le Groupe Moteur se réunit depuis juillet 2020 dans une démarche d'élaboration du nouveau Projet Social.

Malgré les contraintes sanitaires et les aléas de la vie d'un Centre Social, des temps de réflexion se sont organisés pour définir de nouvelles actions. Lorsqu'il n'était pas possible de se réunir en groupe, nous sommes allés à la rencontre des habitants.

En parallèle, les salariés, les élus, les partenaires ont travaillé pour établir de nouvelles actions.

Dans ce projet, nous avons voulu revenir sur le développement de la communication interne et externe, de l'attractivité du territoire, sans oublier un axe Famille et Parentalité. Il permet aussi de mutualiser nos actions avec nos partenaires.

Ce projet est certes moins ambitieux que le précédent, mais nous avons voulu qu'il soit plus réaliste et à la hauteur de notre Centre Social.

Il est né d'un travail d'équipe.

Il sera notre feuille de route pour les quatre prochaines années.

Noura BENCHABANE

Introduction Page 6 | 142

# Qu'est-ce qu'un Centre Social?

#### **OUN PROJET PLURIANNUEL AGRÉÉ PAR LA CAF**

Les Centres Sociaux se sont structurés en France, d'abord à partir des années 1910, puis dans les années 1950/1960. Différentes circulaires ministérielles et/ou de la Caisse Nationale des Allocations Familiales, élaborées en concertation avec la Fédération des Centres Sociaux et Socioculturels de France, ont successivement défini leurs missions notamment depuis 1960.

En 1971, la CNAF institue l'agrément des Centres Sociaux pour accompagner le bénéfice de la prestation de services sur une fonction de coordination et d'animation. Progressivement, cette fonction sera précisée ainsi que les missions des Centres Sociaux.

Depuis 1985, chaque Caisse d'Allocations Familiales a la responsabilité de l'attribution ou du renouvellement de l'agrément dans le cadre d'un dispositif contractuel établi sur la base d'un projet d'animation globale.

#### UN PROJET REPOSANT SUR 7 MISSIONS¹

Selon la CNAF, deux missions générales caractérisent le projet du Centre Social :

- Un lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle, qui accueille toute la population en veillant à la mixité sociale :
  - Il est ouvert à l'ensemble de la population à qui il offre un accueil, des activités et des services ; par là même, il est en capacité de déceler les besoins et les attentes des usagers et des habitants. C'est un lieu de rencontres et d'échanges entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux.
- Un lieu d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets :

Il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants, il favorise la vie sociale et la vie associative. Il propose des activités ou des services à finalité sociale, éducative, culturelle ou de loisirs ainsi que des actions spécifiques pour répondre aux problématiques sociales du territoire. Il favorise le développement des initiatives des usagers en mettant des moyens humains et logistiques à leur disposition.

Cinq missions complémentaires sont définies spécifiquement pour les Centres Sociaux :

 Organiser une fonction d'accueil et d'écoute des habitants-usagers, des familles et des groupes informels ou des associations :

L'accueil, basé sur une écoute attentive, s'étend à la capacité à proposer une offre globale d'information et d'orientation, surtout il doit être organisé de manière à recueillir les besoins des habitants et leurs idées de projets collectifs. Assuré à titre principal par une – des personne(s) qualifiée(s), l'accueil doit être appréhendé comme une fonction portée collectivement par l'ensemble de l'équipe d'animation du Centre Social. Cette fonction doit être reconnue et repérée sur le territoire d'intervention et l'accueil doit être considéré comme une action à part entière.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Circulaire CNAF 2012-013



Page 7 | 142

- Assurer une attention particulière aux familles et aux publics fragilisés et, le cas échéant, leur proposer un accompagnement adapté.
- Développer des actions d'intervention sociale adaptées aux besoins de la population et du territoire; en raison des problématiques sociales auxquels ils sont confrontés, ils peuvent développer des actions collectives avec une dimension d'accompagnement social. Ces actions collectives, parfois expérimentales, sont réalisées en concertation avec les partenaires opérationnels.
- Mettre en œuvre une organisation et/ou un plan d'action visant à développer la participation et la prise de responsabilités par les usagers et les bénévoles.
- Organiser la concertation et la coordination avec les professionnels et les acteurs impliqués dans les problématiques sociales du territoire et/ou sur leurs axes d'intervention prioritaires.

Une mission spécifique reposant sur un projet « famille ».

#### ♦ UN PROJET D'ANIMATION GLOBALE ET DE COORDINATION

La fonction d'animation globale et de coordination se définit à partir de 9 repères indicatifs :

- Un territoire d'intervention.
- Une approche généraliste.
- Un lien, un fil conducteur.
- Une dimension collective.
- L'implication des habitants.
- L'exercice de la citoyenneté.
- Un dynamisme, un mouvement.
- Une équipe de professionnels qualifiés.
- Une fonction qualitative et partenariale.

L'animation globale, condition de l'autonomie du Centre Social, est une fonction transversale de soutien à l'animation de la vie locale et au développement social.

# ♦ UN PROJET ANIMÉ PAR UN RÉSEAU D'ACTEURS AUTOUR DE VALEURS FONDATRICES



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

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

À partir de l'analyse de son environnement et en adaptant sa pratique, il construit son projet, assure des services et mène des actions, garantit l'existence d'un espace de rencontre et d'échange, repère et soutiens les initiatives, développe des partenariats.2

Introduction Page 8 | 142

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> http://www.centres-sociaux-rhone.com/fede/telechargements/liste-fichiers/notre-philosophie.pdf

#### **UN CENTRE SOCIAL EST**

#### une association

Le Centre Social, en choisissant le fonctionnement associatif, réaffirme que sa vocation est de susciter et d'organiser l'engagement de bénévoles et d'administrateurs, forces vives de l'association. C'est reconnaître la capacité aux habitants à s'organiser collectivement autour d'enjeux qu'ils jugent importants, à faire des choix et à les mettre en œuvre. C'est au-delà de la satisfaction d'un besoin individuel, manifester son envie de « faire société ». La primauté du « politique » sur l'organisationnel implique une exigence de démocratie qui s'exprime dans le mode de fonctionnement de l'association.

#### de proximité

Le Centre Social inscrit son action quotidienne dans la « proximité » des habitants : proximité géographique, cet espace peut varier selon la pertinence du territoire de projet. Proximité de préoccupations et d'attentes aussi, puisque l'objet même de l'association rassemble les habitants autour de questions de la vie quotidienne

#### gérée par des habitants engagés

Gérer, c'est inscrire son action dans la responsabilité individuelle et collective. C'est manifester, au-delà du simple désir d'être associé aux décisions, la volonté d'en être acteur. C'est s'engager par rapport aux habitants et aux partenaires sur un projet utilisant avec rigueur l'argent public et mobilisant la compétence de professionnels.

#### avec le concours de professionnels parties prenantes du projet

Les professionnels exercent leur métier, se qualifient et mettent leurs compétences au service d'un projet collectif coproduit avec les bénévoles. Ensemble, les habitants et les professionnels cherchent des réponses dans le cadre du projet collectif.

#### **CETTE ASSOCIATION A POUR OBJECTIFS**

#### pour tous les habitants

La question de la mixité sociale paraît fondamentale dans la construction du projet Centre Social. S'il est important que le Centre s'adresse à ceux qui ont le plus de difficultés, il ne s'agit pas pour autant de renoncer à la rencontre entre populations d'origine et de condition diverses. L'accueil, l'écoute et le respect de chacun rendent possible le dialogue sans préjugés moral et culturel. Échanger les savoir-faire, entrer dans des réseaux d'entraide, soutenir l'insertion sociale et économique de chacun, défendre les droits des personnes à vivre en société, tout cela rassemble les individus.

## d'améliorer leur qualité de vie quotidienne

Attentif aux conditions économiques, sociales, culturelles, environnementales dans lesquelles vivent les personnes, le Centre Social les entend et recherche avec elles les réponses à leurs préoccupations de tous les jours.

#### de faire entendre leur parole

Le Centre Social va au-devant de personnes, de groupes et d'associations pour participer au développement social local. Lorsque ces personnes et ces groupes souffrent d'exclusion, le Centre Social favorise les conditions pour que ceux-ci puissent discuter des projets qui les concernent à égalité de droits et développer leur capacité d'agir.

À partir de sa pratique, et en toute indépendance quand une difficulté particulière l'exige et dans le but d'être utile aux habitants, il révèle les situations de tension ou de crises, fait des propositions, mobilise les partenaires, conduit les actions d'interpellation.

#### de soutenir, promouvoir la prise de responsabilité dans la vie sociale

Le Centre Social est lui-même, dans sa constitution et dans son fonctionnement, la preuve de la participation et de la responsabilité. En effet, il associe dans l'action et dans les instances consultatives et délibératives les habitants, auteurs et acteurs du « Projet Social ». Amorcé au sein du Centre, l'engagement actif d'habitants et de bénévoles, encouragé et qualifié par la formation, peut s'exercer dans de nouveaux rapports aux autres : liens familiaux, relations de voisinage, solidarités de groupe, participations à la vie de la cité.

#### À PARTIR DE

## l'analyse de son environnement

Le Centre Social fait de l'écoute et de la rencontre des habitants, mais aussi de l'observation et du recueil de données, les instruments de ses analyses, contribuant ainsi à l'élaboration d'une photographie vivante du territoire.

#### et en adaptant sa pratique

Le Centre Social conduit son action dans un environnement qui « bouge », avec des personnes en constante évolution. Il recherche des méthodes d'évaluation qui lui permet de mener son projet en tenant compte de ce « mouvement ». Cette disponibilité au changement l'amène à ajuster en permanence le contenu de ses actions.

# il construit son projet

Le Centre Social construit un projet d'association cohérent, pluriannuel, négocié avec ses principaux partenaires (prioritairement avec la commune et la CAF), explicitant objectifs et moyens, dans lequel s'inscrit son action quotidienne. Il le fonde sur des valeurs humanistes universelles : le respect de la dignité humaine, la solidarité, la démocratie.<sup>3</sup>

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

#### il assure des services, mène des actions

La réponse aux besoins des habitants se traduit par l'offre de services (garde d'enfants, centres de loisirs...) ou la construction concertée d'actions (projets jeunesse, ludothèque, forum santé...).

#### il garantit l'existence d'un espace de rencontre et d'échange

Par son existence de proximité, le Centre Social assure à toutes personnes un accueil qui leur permet de se poser, d'entrer en relation avec d'autres personnes. Il les incite à donner et à recevoir, à passer d'une parole individuelle à une parole collective, à faire l'apprentissage de la négociation.

#### il repère et soutient les initiatives

Par une approche globale de la personne et des groupes, le Centre Social prend autant en compte leurs richesses que leurs difficultés. Il considère les personnes comme des acteurs

Introduction Page 10 | 142

<sup>3</sup> Ces valeurs sont affirmées et explicitées dans la charte des centres sociaux et socioculturels de France

potentiels et les accompagne, en tant que tels, dans leurs projets et initiatives en s'appuyant notamment sur leurs talents.

#### il développe des partenariats d'action avec les autres acteurs locaux

Le Centre Social n'agit pas seul. Il connait les autres acteurs associatifs, administratifs, politiques ou économiques de son territoire de projet. Il noue avec eux les relations nécessaires pour renforcer l'efficacité des interventions et mettre en œuvre des projets collectifs.

#### **WANTED TO SET UP:** UN PROJET D'ANIMATION COLLECTIVE FAMILLE

Partie intégrante de la fonction d'Animation Globale et de Coordination, l'Animation Collective Familles fait l'objet d'un projet spécifique et différencié<sup>4</sup>.

LE CENTRE SOCIAL REPOSE SUR UN PROJET SOCIAL DEVELOPPE A PARTIR DES BESOINS ET DES POTENTIALITES DU TERRITOIRE DE PROXIMITE.

Créé à partir d'un diagnostic des besoins exprimés par la population et à la disposition de tous les habitants, le Centre Social doit favoriser et susciter la participation de tous en tant qu'acteur de leur projet. Espace de coordination contribuant au développement social local, le Centre Social fonctionne selon sa propre dynamique, en adéquation avec les réalités et les ressources locales.

<sup>4</sup> Circulaires CNAF –juillet 1998 – juin 2012



Page 11 | 142

# Qu'est-ce qu'un Projet Social?

#### ♦ À QUOI IL SERT?

L'élaboration du Projet Social a pour objectif de construire un projet correspondant au principe d'une action sociale et socioculturelle globale autour des habitants et de son territoire pour une durée de quatre ans. C'est la carte d'identité de l'association, son projet politique et ses modalités de mise en œuvre.

Il fait l'objet d'un agrément « Centre Social », délivré par la Caisse d'Allocations Familiales qui valide ainsi l'action projetée avec les habitants du territoire, et ouvre droit à un financement spécifique : la prestation de services « d'animation globale et de coordination ».

L'agrément est renouvelable sur présentation d'un diagnostic de territoire réévalué, d'un bilan d'évaluation de l'action effectuée et de la présentation d'un nouveau Projet Social. Au-delà du formalisme de la procédure d'agrément, le projet sert surtout à préciser les axes d'animations collectives susceptibles de faire évoluer les liens sociaux. En ce sens, il doit tendre à être connu de tous, acteurs internes et externes au Centre.

# ♦ COMMENT, AVEC QUI, ET QUAND PRÉPARE-T-ON LE PROJET ?

Cette démarche inscrite dans la durée nécessite par conséquent de mettre en place un calendrier et des méthodologies qui permettent d'associer un maximum les acteurs concernés : habitants, administrateurs, bénévoles, salariés, partenaires (associations, institutions, collectivités).

Dans une période de pandémie de COVID-19, calendrier et méthodologie ont été posés de façon théorique et adaptés en permanence, contraints par les évolutions de la situation sanitaire et les décisions gouvernementales qui en ont d'écoulées.

Cette situation inédite a demandé beaucoup plus d'énergie, d'adaptation et d'inventivité à l'ensemble des personnes mobilisées dans l'élaboration du Projet Social.

# ♦ CE QUI EST EN JEU DANS L'ÉLABORATION DU PROJET :

L'élaboration du Projet Social par le Centre, c'est :

- Un temps privilégié pour savoir d'où l'on vient et où l'on souhaite aller.
- Une démarche à construire avec de nombreux interlocuteurs qui peuvent avoir des centres d'intérêt différents.
- Un outil au service du sens général que nous souhaitons impulser à notre action et à la prise en compte des problématiques des habitants, mais aussi de leurs ressources et potentiels.

Au-delà de l'injonction de la Caisse d'Allocations Familiales de faire de ce processus un moment privilégié de la participation, l'Espace Social et Culturel a intégré la participation depuis longtemps dans ses pratiques avec les habitants ; pour les mettre en dynamique ; pour les faire prendre conscience des possibilités offertes par l'Espace Social et Culturel ; pour susciter l'envie d'AGIR ; de s'impliquer davantage ...

Introduction Page 12 | 142

Le processus d'élaboration du Projet Social est en cela une autre véritable expérience démocratique qui s'inscrit dans l'exercice d'une citoyenneté de proximité de celles et ceux qui y prennent part.

Par conséquent, et ce malgré un contexte sanitaire contraignant, l'Espace Social et Culturel s'est saisi de cette opportunité pour déployer de nouvelles méthodes tout d'abord de rencontres sur des lieux parfois inhabituels pour lui.

Ces rencontres ont toutes eu pour objet d'être participatives et incitatives facilitant les prises de parole, l'écoute, les échanges, la confrontation constructive des différentes propositions, etc.

Ces déplacements, méthodes et outils contribueront à ce que chaque individu trouve un bénéfice à collaborer et produire de l'intelligence collective.

# ♦ LES ÉTAPES DU PROCESSUS DE RENOUVELLEMENT DU PROJET SOCIAL?

Il a été proposé le même modèle de processus de renouvellement du Projet Social que celui construit en 2016 qui se compose de huit étapes dont certaines échéances sont imposées par la CAF (cf. schéma 1 ci-dessous)

Cependant, pour les raisons écrites plus haut, d'une crise sanitaire sans précédent, l'Espace Social et Culturel Victor Hugo s'est vu obligé de l'adapter en le subdivisant en modules déplaçables dans le temps et l'espace afin de laisser des potentialités ouvertes à la rencontre et l'échange avec les habitants et les partenaires. (cf. schéma 2 ci-dessous)

Ces modifications ne devaient en aucun cas :

- Demander des délais complémentaires aux impératifs fixés par la CAF. Cependant, début juin, n'ayant pu encore rencontrer de partenaires et d'habitant, une demande a été faite pour nous autoriser à déposer nos axes prioritaires début septembre.
- Ne pas faire perdre le sens d'une méthodologie cohérente : bilan et évaluation avant la détermination de nouveaux axes ou de leur renouvellement.

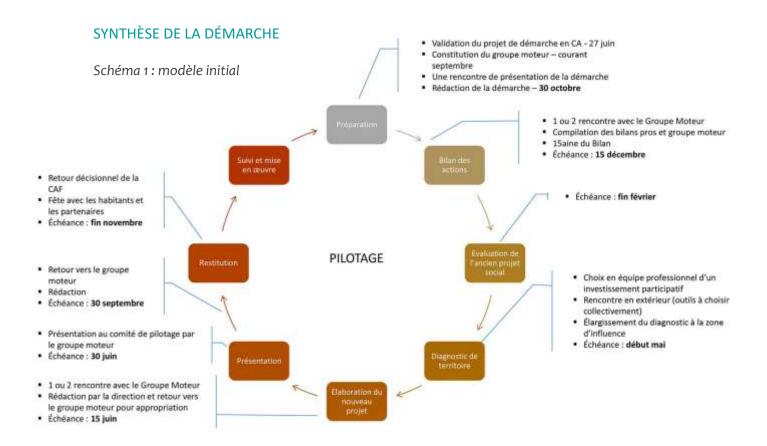
Pour chacune de ces étapes, trois éléments ont été pris en compte :

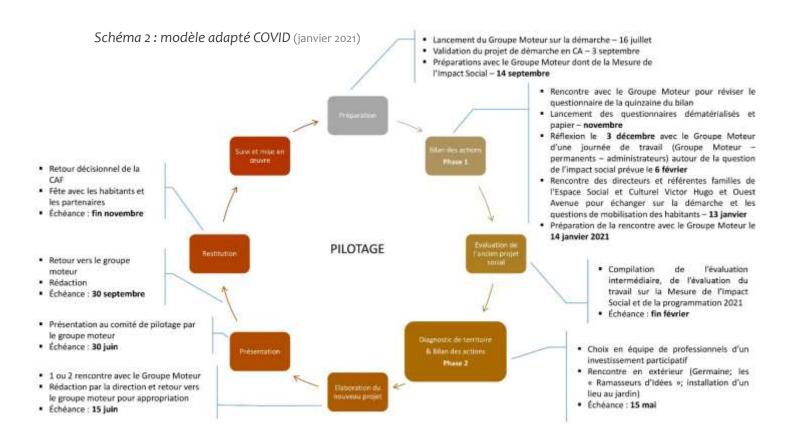
- Comment rendre possible une participation effective? De quelle manière? Dans quels lieux?
- Quels biais pouvons-nous/devons-nous créer pour collecter la parole des habitants malgré les contraintes sanitaires?
- En a-t-on les moyens (temps, financier, technique)?
- Une échéance imposée par la Caisse d'Allocations Familiales.

Le 16 juillet 2020, après plusieurs mois de confinement et de gestion post-première vague, le Groupe Moteur, déjà constitué du précédent Projet Social et étoffé, s'est retrouvé pour le lancement de l'élaboration du nouveau projet.

Nous avons profité de cette rencontre pour mettre en commun et valider :

- L'évaluation intermédiaire du projet en cours ;
- L'analyse de l'impact social du Groupe Moteur sur lequel nous travaillons depuis plusieurs mois;
- Le processus d'élaboration du prochain Projet Social.





Introduction Page 14 | 142

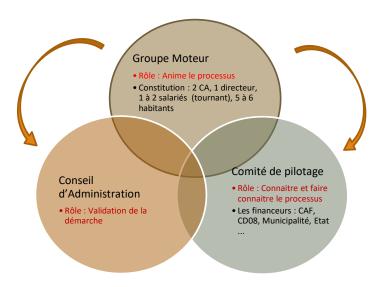
#### **♦ PILOTAGE PARTICIPATIF DU PROCESSUS**

Le Groupe Moteur, constitué en juin 2016 après une présentation à l'Assemblée Générale a perduré bien au-delà du processus d'élaboration, souhaitant entrer dans une démarche d'évaluation permanente.

Cette évolution, évaluée dans l'analyse de l'Impact Social du Groupe Moteur dont nous faisons référence dans le chapitre BILAN ET EVALUATION DU PROJET SOCIAL 2018-2022, a démontré comment l'implication dans un groupe, dans la durée (5 ans) et avec méthode, peut répondre à des attentes individuelles et collectives de savoir et d'envie de s'investir.

Ce groupe s'étant étoffé au cours de la période, il a été décidé de continuer son fonctionnement et de capitaliser son travail pour l'impulser dans le prochain Projet Social. Par conséquent, un axe Mesure de l'Impact Social, détaché de tout diagnostic, devient un axe transversal de travail les années à venir pour tous (Groupe Moteur, permanents, élus et bénévoles).

Du point de vue de la méthodologie du pilotage, le choix a été fait de garder le schéma construit en 2016.



Seules les propositions de la démarche et du pilotage ont été validées par le Conseil d'Administration le 3 septembre 2020 ainsi que la validation de l'axe Mesure de l'Impact Social comme axe de travail prioritaire.

#### ♦ 9 ÉTAPES OUVERTES ET PARTAGÉES PAR L'ENSEMBLE DES ACTEURS

1

#### 3 RENCONTRES DU GROUPE MOTEUR

- Lancement de la démarche
   16 juillet
- Préparation des outils14 septembre
- Préparation d'un travail collectif sur la Mesure de l'Impact Social
   3 décembre

2

#### LA QUINZAINE DU BILAN I

Impossibilité de mise en œuvre de l'enquête participative dans les ateliers par les permanents et le Groupe Moteur à cause du COVID : lancement de l'enquête dématérialisée (dont la publicité est faite par réseaux sociaux et mail aux adhérents) ainsi que papier.

À partir du 4 décembre

3

#### DIAGNOSTIC I:

ANALYSE DES DONNEES « FROIDES »

- Les permanents ont choisi de garder les mêmes indicateurs que le précédent Projet Social pour comparaison.
- Mesurer les évolutions : sur le contexte sociodémographique et les partenariats.

Janvier 2021 (déplacé en juin 2021)

4

# DIAGNOSTIC III: DIAGNOSTIC PARTAGE AVEC LES PARTENAIRES

- Identifier les forces et faiblesses du territoire.
- Identifier les opportunités et les risques pour l'Espace Social et Culturel
- Repérer les problématiques et les enieux
- Comprendre le rôle de l'Espace Social et Culturel, ses moyens et ses limites

Mars (déplacé en juin 2021)

5

BILAN II ET DIAGNOSTIC II : LA
QUINZAINE HORS LES MURS
« GERMAINE » « LES RAMASSEURS
D'IDEES » « ATELIERS EN JARDIN »

- Identifier les forces et les faiblesses
- Repérer les problématiques et les enjeux
- Faire émerger les besoins et les attentes

Mai (déplacé en juin 2021)

6

EXPERIMENTATION DE MESURE DE L'IMPACT SOCIAL EN ASSEMBLEE GENERALE

**15 avril** (déplacé au 9 septembre)

7

ORIENTATIONS PRIORITAIRES PAR LE GROUPE MOTEUR, LE BUREAU

- Refonte des grandes orientations aux regards des problématiques et des enjeux.
- Élaborations des objectifs généraux et opérationnels
- Élaboration de l'arbre à objectifs
- Pour chaque objectif opérationnel, réfléchir aux actions à mettre en œuvre, aux résultats attendus et aux indicateurs d'évaluation.

5 juillet 2021

8

PRESENTATION AU COMITE DE PILOTAGE PAR LE GROUPE MOTEUR

8 juillet 2021

9

FINALISATION ET SUITE DU PROJET SOCIAL AVEC LE **G**ROUPE **M**OTEUR

21 septembre 2021

Introduction Page 16 | 142

# PRESENTATION DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO



# 1. FICHE D'IDENTIFICATION

Nom du Centre Social	Espace Social et Culturel Victor Hugo
Type de gestion	Association
Adresse	42 rue René Gouverneur
Code postal	08440
Commune	Vivier-au-Court
Téléphone	03.24.52.74.43
Adresse mail	espace.victorhugo@escvh.fr
Site web	escvh.fr
Facebook	EspaceSocialetCulturel.VictorHugo

Période d'agrément CAF en cours				
Les responsables				
Présidente	Madame Noura BENCHABANE			
Directeur	Monsieur Yoann GALLARD			
Référent familles	Madame Laura BLANCHEMANCHE			
Les adhérents				
Individuels	320 adhérents (AG 2020) – 600 personnes accueillies			
Les habitants				
Commune	2 954 (2017)			
Zone d'influence	6961 (Vivier-au-court + Vrigne-au-Bois + Issancourt et Rumel)			

# 2. LE PROJET SOCIAL 2018-2021

#### 2.1. RAPPEL HISTORIQUE

Le Centre Social prend ses racines lors de la création d'une association paramunicipale appelée « Vivier Culture Loisirs », à la fin des années 1980. Cette association, créée par le Maire de l'époque, assurait l'accueil des enfants le matin avant l'école, le midi pour la restauration et le soir après la classe. Pour assurer son fonctionnement au quotidien, des personnes employées en Contrat Emploi Solidarité (CES) encadraient ces activités.

À l'origine, ce service était principalement destiné aux enfants dont les parents travaillaient à deux. De nombreuses dérogations étaient en effet demandées à la Mairie par des parents travaillant à l'extérieur pour inscrire leurs enfants dans des écoles maternelles, primaires et des collèges plus proches de leur lieu de travail.

Afin de maintenir les enfants dans les établissements scolaires de la commune et éviter ainsi leur fermeture, la Mairie a créé un service d'accueil périscolaire. Les parents avaient donc, par le biais de cette association, la possibilité d'inscrire leurs enfants dans les établissements de Vivier-au-Court pour leur permettre de suivre leur scolarité.

Ce service était appelé par les utilisateurs « la Garderie » ou « Le Centre de Loisirs ».

Dans les années 1990, le Conseil d'Administration de la Caisse d'Allocations Familiales des Ardennes a affiché la volonté d'étendre le réseau des Centres Sociaux.

Cette volonté politique, très forte de la part de la CAF, a impulsé le développement de ce type de structure sur le territoire. Pour l'association de Vivier-au-Court, cela s'est concrétisé par la rédaction du premier contrat de projet de la structure pour quatre ans et de la notification de l'agrément CAF

Le premier contrat de projet a été élaboré en 1992 à un moment clé de la vie de la cité, puisque la commune s'engageait également dans une démarche contractuelle avec l'État dans le cadre de la signature d'un contrat de ville - devenu Contrat Urbain de Cohésion Sociale puis aujourd'hui territoire de veille active dans le cadre de la politique de la ville.

Le Conseil Général deviendra partenaire, un peu plus tard, avec les lois de la décentralisation qui lui confient la gestion de l'action sociale.

En 1992 naît donc le Centre Social de Vivier-au-Court rebaptisé, en 2002, « Espace Social et Culturel Victor Hugo ». À cette date le Centre Social devenu une association Loi 1901, offre des services et des activités dites de « proximité » en direction de la population de Vivier-au-Court (activités de loisirs, culturelles, d'éducation et de prévention). Les différents secteurs apparaissent : Petite Enfance, Enfance, Jeunes, Adultes et Familles.

Le Projet Social 2022-2025 est par conséquent le 8<sup>ème</sup> Projet Social de la structure depuis sa création.

#### 2.2. AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS GENERAUX

En choisissant certains modes d'action plutôt que d'autres, l'Espace Social et Culturel Victor Hugo défend et permet l'initiative des habitants, les aspirations des personnes en relation avec le territoire « vécu » et la prise en compte des besoins exprimés avant d'être l'exécutif de la commande publique.

Les champs d'action investis aujourd'hui par la structure relèvent avant tout de besoins exprimés par la population, de services non satisfaits et qui ne sont pas « transférables ». Limité à une zone géographique déterminée et restreinte, cet ancrage local en fait une Entreprise Sociale et Solidaire Locale à part entière.

Les champs d'action privilégiés « d'utilité sociale » développés par l'Espace Victor Hugo :

- Promotion du Pouvoir d'Agir des habitants : groupe de travail, formation, gouvernance ...
- Développement du lien social et familiale : organisation d'événements, lieu d'accueil pour tous, lieu d'accueil enfants parents ...
- Lutte contre les exclusions et les discriminations : accueil emploi, intégration des publics fragilisés, santé, logement, accès aux droits, accompagnement à la scolarité, accès à la culture pour tous ...
- Accompagnement social individualisé : Maison de Service au Public ...
- Actions de solidarité : jardin partagé, primeur solidaire ...

Le Projet Social 2018-2021 s'est donc articulé autour de 6 axes poursuivant des objectifs différents autant que transverses ainsi que 2 chantiers transversaux.

#### Le lien social

- Favoriser la mixité sociale et culturelle ;
- S'appuyer sur les richesses du territoire pour améliorer le vivre ensemble ;
- Développer les liens intergénérationnels et accompagner les séniors.

#### Déclinaisons:

Aborder les questions de discrimination, valoriser les histoires individuelles et collectives dans toutes leurs diversités, aborder l'éco-citoyenneté, expérimenter de nouvelles formes de rencontres hors les murs, participer avec d'autres sur des projets communs, animer un réseau sénior, développer des actions spécifiques en direction des séniors.

#### Accueil, information, orientation

- Partager et faire vivre le projet Accueil;
- Développer la qualité de l'accueil et la communication ;
- Favoriser l'inclusion sociale et numérique pour renforcer l'autonomie des publics.

#### Déclinaisons:

Développement de nouveaux espaces et leur accessibilité en lien avec la commune, développer les espaces extérieurs, travail interne sur les postures accueillantes, étendre les plages d'ouverture, développement des outils et des lieux de communication, vulgariser le Projet Social et l'arbre à projet pour le rendre accessible à tous, développement des ateliers sociolinguistiques, développer et faciliter l'accès aux outils numériques, mettre en place une Maison de Services au Public.

#### Entraide, solidarité et agir des habitants

- Susciter les initiatives d'habitants, en particulier celles qui répondent à un besoin du territoire;
- Accompagner les initiatives émergentes pour valoriser les compétences et les savoirs de chacun pour plus d'entraide et de solidarité et rompre l'isolement;
- Tendre vers une gouvernance partagée et des portages politiques externes.

#### Déclinaisons:

Travail sur les mandats, travail pour développer les savoir-faire des permanents et des élus, travailler sur les postures de l'accompagnement (organisateur, animateur, passeur), communiquer sur les projets d'initiatives, travailler sur l'éco-citoyenneté, mettre en place un troc de services, favoriser l'implication des adhérents dans les instances de gouvernances, faire vivre les statuts dont les commissions, accompagner les élus dans leurs fonctions, agir pour un rapprochement des habitants et des lieux de démocratie.

#### **Partenariats**

- Consolider et développer le réseau partenarial du territoire ;
- Communiquer ensemble;
- Faire ensemble.

#### Déclinaisons:

Coordonner et animer des réseaux, orienter plus rapidement les publics, Créer et partager un annuaire commun et accessible aux partenaires, Proposer des outils de communication partagés, Proposer nos locaux pour des permanences ou des actions, mettre en place des temps forts d'information collective, développer des actions communes.

#### Développement culturel

- Susciter la curiosité, l'ouverture et diversifier les références culturelles ;
- Développer les liens entre culture, nature et environnement.

#### Déclinaison:

Développement d'actions culturelles, adapter l'accessibilité aux diversités des publics, faire la recherche d'une personne-ressource, s'appuyer sur la diversité culturelle du territoire, assoir et développer les partenariats culturels, travailler sur les mobilités, utiliser la nature comme source d'inspiration créative, développer les connaissances sur les usages de produits naturels, développer des actions de sensibilisation à l'environnement.

#### Animation collective famille

- Soutenir et accompagner les parents dans leur responsabilité parentale ;
- Faciliter les relations et les solidarités interfamiliales;
- Lutter contre l'isolement et le repli sur soi.

#### Déclinaisons:

Développer des espaces Café des Parents, sensibilisation des professionnels à l'écoute large, développement d'une commission parents au Conseil d'Administration, créer des outils innovants pour permettre l'échange et l'information, mettre en place des séjours famille, assoir le LAEP, mettre



en place des activités parents-enfants dont le week-end ou les vacances, développement du partenariat lié à la famille de la petite enfance aux séniors, développer un ensemble d'action dans la prévention de l'isolement des séniors.

#### Chantiers transversaux

- L'évaluation permanente du Projet Social
- Réflexion sur l'Economie du Projet

#### 3. FONCTIONNEMENT INTERNE

3.1. UNE EOUIPE

# **♦ LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les statuts ont été révisés en 2017 après un travail d'analyse par le bureau en 2016 et pour répondre et actualiser la gouvernance à des fonctionnements actuels et mettant en perspectives des possibles pour le futur.

Les statuts organisent le système de gouvernance sous un format de 5 collèges au maximum.

# Un collège Membres de Droit

Composé de 5 membres, chacun ayant une voix délibérative :

- 1 représentant du Conseil d'Administration de la Caisse d'Allocations Familiales
- 3 représentants du Conseil Municipal dont le Maire de la Commune
- 1 représentant du Conseil Départemental des Ardennes

# Un collège Membres Élus

Composé d'au moins 5 membres et de maximum 9, chacun ayant une voix délibérative. Les membres de ce collège sont les seuls à être éligibles au Bureau. Les membres sont élus à la majorité simple, pour trois ans, par l'Assemblée Générale. Pour faire acte de candidature au Conseil d'Administration, il faut être adhérent de plus de 6 mois et à jour de sa cotisation à la date de convocation de l'Assemblée Générale.

Un système de cooptation intervient maintenant dans le fonctionnement. C'est-à-dire qu'il est désormais possible qu'une personne intègre le Conseil d'Administration en cours d'année. Elle devra y être confortée par son élection à l'Assemblée Générale suivante, sans que les décisions prises en sa présence soient remises en cause.

#### Un collège Membres Qualifiés

Collège facultatif avec voix consultative:

- 1 représentant bénévole associatif dûment mandaté par son Conseil d'Administration
- 1 représentant de la Jeunesse et des Sports (nommé par la Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports)
- 1 représentant de la fédération des Centres Sociaux Ardennais
- 1 représentant des Travailleurs Sociaux intervenant sur le secteur géographique.
- 1 représentant de l'Éducation Nationale intervenant sur le secteur géographique.

#### Un collège Salariés

Composé d'au maximum de 2 membres, chacun à voix consultative.

#### Un collège Commissions

Collège facultatif composé au maximum de 5 membres, chacun avec voix consultative.

Des commissions (enfance, jeunesse, habitants, culture ...) peuvent désigner, pour une année, leurs représentants. Ils sont les porte-parole de leurs travaux de leurs propositions en direction du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'administration se réunit 4 à 5 fois dans l'année suivant un calendrier lui permettant de valider les décisions de pilotage et de gestion.

Le Bureau se réunit à raison d'une rencontre tous les mois et demi auxquels s'ajoutent les groupes de travail suivant l'actualité et les besoins de la structure (délégations, préparation d'AG, recrutements ...). Ses rôles principaux sont de préparer les Conseils d'Administration, le pilotage du Projet Social, le contrôle de son avancement et de sa gestion. Au-delà de ces missions, ce sont des temps privilégiés d'échanges, de compréhension, d'intégration du Projet Social et de choix politiques et stratégiques.

#### Participation à la vie fédérale - Formation gouvernance

Les membres du Bureau sont des membres actifs de la vie fédérale en étant à la fois membre du Conseil d'Administration de la Fédération Ardennaise des Centres Sociaux, mais aussi en étant acteurs-participants des journées participatives : journées d'échanges sur la gouvernance, journée de formation sur les délégations, participation à l'Assemblée Nationale des Centres Sociaux Français, etc.

#### **♦ L'ÉQUIPE OPÉRATIONNELLE**

De nombreux départs et remplacements ont été effectués entre 2019 et 2021 :

- 2 départs de Référent.e.s Famille ;
- 1 modification de poste du secteur enfance vers le secteur famille ;
- 1 modification de poste du secteur famille avec la création d'une médiatrice culturelle ;
- 1 départ de la secrétaire et son remplacement ;
- 1 départ de l'animatrice MSAP et son remplacement.

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo est maintenant organisé autour de six pôles d'activité : enfance, jeunesse, adultes familles, MSAP, culture et administration.

Nous avons profité de ces mouvements pour opérer des modifications internes d'organisation :

- Une coordinatrice Enfance-Jeunesse et deux animatrices de références.
- Une médiatrice culturelle

#### Ces pôles ne sont pas « étanches » et le travail en transversalité est réel et efficient :

- Le travail autour de la parentalité, même si le pilote est la Référente Familles se traduit par l'engagement de travail transversal : accompagnement à la scolarité, rencontre de parents, partage de situations et de pratiques ...
- La création d'une mission de coordination Enfance-Jeunesse a propulsé des temps communs entre différentes tranches d'âge et par conséquent une mixité des équipes d'animation.

- La création d'activités périscolaires passerelles trois soirs par semaine par une animatrice jeunesse pour les CM1 et CM2.
- Au cours des vacances scolaires, des animations en commun sont coconstruites avec les équipes.
- La santé, le jardin ... sont abordés eux aussi de façon à ce qu'autant les enfants, les adolescents et les adultes soient les cibles des animations ou de la prévention.
- Les responsables de secteur sont polyvalents et peuvent donc, à tout moment, prendre en charge le pilotage d'un autre secteur si un besoin exceptionnel se produit (direction d'ALSH pendant qu'une partie des enfants est en séjour, par exemple).

L'équipe de responsables de secteur et du pôle administratif se réunit tous les jeudis matin en période scolaire.

De 2019 à 2020, la réunion de la semaine A était consacré à l'organisation globale de la structure, le suivi du Projet Social, les questions de ressources humaines, etc. Elle était menée principalement par le directeur. La réunion de la semaine B était, elle, dédiée aux questions et échanges des secteurs : questions de fond, échanges autour de situations, organisation d'événements ou d'actions inter-secteurs ...

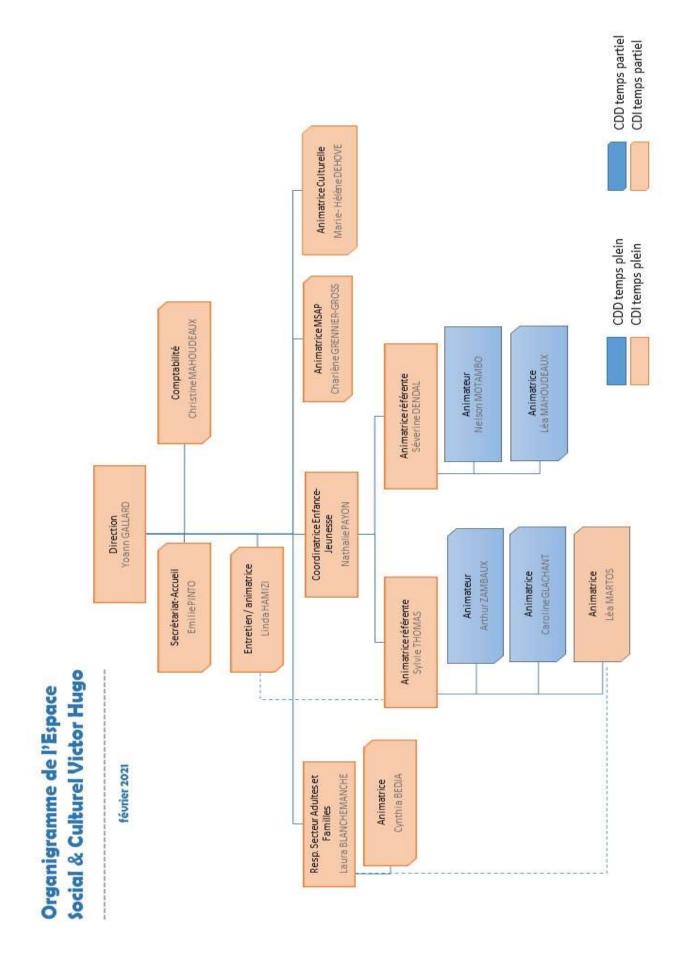
À partir de mars 2021, une autre organisation est expérimentée sur la base de la précédente, mais au cours desquelles, 30 minutes sont consacrées à la mesure de l'impact social d'une action, d'un projet ou d'une activité sur un modèle d'échange de pratiques professionnelles.

Après un temps d'expérimentation, il a été décidé d'arrêter ce modèle pour aller vers plusieurs rencontres annuelles avec l'ensemble de l'équipe.

L'équipe opérationnelle est composée de 16 salariés soit 13,44 ETP (janvier 2021) marquant une forte baisse depuis le précédent Projet Social (16 salariés soit 16,37 ETP en janvier 2017)

CDI	11
CDD	4
Emplois aidés	1

	Personnes	ETP
Adultes Familles	3	2,12
Enfance	5	3,83
MSAP	1	0,86
Jeunesse	4	3,22
Culture	1	0,57
Pilotage	3	2,55
Entretien	1	0,29
TOTAL		13,44



# Organigramme de l'Espace Social & Culturel Victor Hugo

- Gouvernance -

octobre 2020



#### 3.2. UN LIEU

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo est organisé autour de deux bâtiments municipaux.

#### Au 42 rue René Gouverneur:

#### Au rez-de-chaussée

- La Maison de Services au Public
- Un hall consacré à l'affichage

#### Au premier étage

- L'accueil secrétariat et comptabilité
- La direction
- Une salle multimédia et d'activités
- Une cuisine pédagogique

#### Au deuxième étage

- Le bureau du secteur Jeunesse
- Un hall d'information
- Les archives

#### Au sous-sol

Une salle de stockage

#### Extérieur

Un jardin du livre, un jardin partagé

# Maison de la Culture et des Loisirs Lucien Ardenne:

#### Au rez-de-chaussée

- Un grand hall sous verrière avec espace d'accueil des parents
- La restauration scolaire
- L'accueil et bureau Enfance
- 3 salles d'activités

#### Au premier étage

- Accueil et bureau Famille
- Deux espaces LAEP les Doudous
- Une salle d'activités

#### Au deuxième étage

Une salle d'activités

La valorisation financière des locaux et de ses charges est 89 000 € en 2020. L'association gère l'entièreté de l'entretien des locaux depuis septembre de la même année.

Par ailleurs, afin d'assurer un certain nombre d'activités dont les espaces existants ne le permettent pas, la municipalité et l'intercommunalité mettent à disposition d'autres salles sur la commune : salle Panier, Préau Panier, salle Jean Jaurès, salle de la Vivaroise, COSEC ...

Situé au cœur de la commune, sur la rue passagère René Gouverneur, l'Espace Social et Culturel est visible, central comme trait d'union entre les différents lieux de vie : quartiers, écoles, commerces, services ... Il est ainsi propice à la rencontre, l'accueil et la découverte en proximité.





#### **OCCUPATIONS**

Un logiciel de gestion de l'occupation de certaines salles a été mis en place en septembre 2016, et ce afin de pouvoir :

- Optimiser les ressources pour un fonctionnement fluide.
- Évaluer l'occupation des espaces.

Sur la période de 3 janvier 2018 à août 2021, les rapports statistiques révèlent 4 157 heures d'utilisation de salle réparties sur 1 301 réservations différentes.

L'utilisation de cet outil n'est pas encore optimale du fait que certaines occupations pourtant effectives ne sont pas réservées et donc ne remontent pas dans le tableau ci-dessous et que les libellés restent à harmoniser.

Ressources Bénéficiaire	Sal Comn	_	Cuisine		Panier		Total	
	hrs	%	hrs	%	hrs	%	hrs	%
Jeunesse	570.5	41%	73	6%	0	0%	874.5	21%
Famille	228.5	17%	856	70%	398	94%	1 521.5	37%
Enfance	2	0%	249	20%	0	0%	1 114	27%
MSAP	9.5	1%	6	0%		0%	15.5	0%
Pilotage	193	14%	3	0%	0	0%	202	5%
Autres	375.5	27%	30	2%	24	6%	375.5	9%
TOTAL	1 3	79	<b>1 2</b> 1	L <b>7</b>	4	25	4 15	7







#### **♦ PROBLÉMATIQUES**

L'accessibilité aux personnes porteuses de handicaps à l'ensemble des accueils, activités et services est aujourd'hui toujours impossible (marches aux entrées, accueil à l'étage, sanitaires non adaptés ...). La commune a demandé des études, mais sans pour autant nous consulter sur les fonctionnements, les attentes du public et les besoins.

Par ailleurs, nous avions l'espoir que le multi-accueil prenne possession de ses nouveaux locaux et que nous disposerions alors de l'ensemble du rez-de-chaussée. L'échéance connue à ce jour est au second semestre 2021.

Nous avions fait le constat que certains espaces ne sont plus en adéquation avec le développement de la structure.

Nous avons donc profité de ces trois premières années pour une réorganisation des bureaux. La MSAP s'est installée seule dans le bureau de rez-de-chaussée, l'équipe Jeunesse a aménagé au deuxième étage tandis que le secteur Famille a rejoint le secteur Enfance dans l'autre bâtiment.

Comme aucun travaux n'ont été engagés, la verrière de la Maison Lucien Ardenne est un espace qui, aujourd'hui, ne peut plus être utilisé dans une parfaite sécurité des publics de par sa vétusté. Des fuites au niveau de la toiture inondent les sols et suintent sur les murs et les équipements électriques.

N'ayant d'autres choix, nous avons tout de même aménagé cet espace avec du mobilier mis hors d'eau, de la décoration et une distribution d'espaces de jeux.

#### **♦** PERSPECTIVES

Plusieurs aménagements ont été réalisés ces dernières années par l'Espace Social et Culturel Victor Hugo:

- La verrière a été réaménagée en ilots thématiques pensés par les enfants et réalisés par les jeunes en février 2021.
- L'ensemble des locaux de la MCL ont été remis en peinture en avril 2021.
- L'acquisition d'équipements informatiques mobiles pour les professionnels afin de répondre à la contrainte du télétravail.

Afin d'être en adéquation entre la qualité d'accueil, la participation en hausse et l'accessibilité, la commune a accordé à l'association la mise à disposition des espaces du rez-de-chaussée après de départ de la crèche. Cette mise à disposition permettra l'accessibilité de l'accueil, des services et des activités pour un moindre coût.

Ce nouvel espace offrira en plus aux habitants de nouveaux espaces de rencontres, une ludothèque, un lieu d'exposition, de projection et d'ateliers ...



Réflexion pour un agencement futur intégrant le rez-de-chaussée permettant l'accessibilité aux services et activités.

Après une vérification par la Mairie de la solidité de la dalle, l'expertise a émis une dangerosité de celle-ci, nous interdisant toute projection de projet sur le rez-de-chaussée.

#### 3.3. DES PUBLICS

#### **♦ LA FONCTION D'ACCUEIL**

La fonction accueil est assurée à différents niveaux et sur plusieurs lieux.

- L'accueil général est effectué au premier étage de l'Espace Social et Culture Victor Hugo où se trouve le secrétariat. Les usagers et adhérents s'y rendent pour avoir accès à des services: facturation, renseignements, accueil de réunions, accès aux permanences de partenaires, etc.
- L'accueil de la MSAP est fait au rez-de-chaussée. Les personnes peuvent s'y présenter de façon libre ou sur rendez-vous. Elles ont accès à l'ensemble des services et informations d'une maison de services au public ainsi qu'à la demande de photocopies. Cet accueil se fait aussi à la mairie de Issancourt et Rumel ainsi qu'à Gernelle, adossé à des ateliers numériques et en alternance tous les quinze jours.
- L'accueil Jeunesse se fait aussi dans ce bâtiment du 42 rue René Gouverneur.
- L'accueil des parents sur les activités Enfance ou Famille s'effectue à la Maison Lucien Ardenne.

Au-delà des bâtiments, la mission Accueil est d'une dimension plus large et a été travaillée tout au long du Projet Social 2018-2021.

L'accueil s'effectue partout, dès lors où il y a une activité, un projet, un professionnel ou un bénévole. Ce sont aux abords des écoles alors que les animateurs viennent chercher les enfants ; de façon informelle lors de courses ou dans la rue ; dans le jardin, lors des projets, ou de temps plus spécifiques de rencontres sur le marché et sur les quartiers avec l'outil mobile fédéral « Germaine ».

Quel qu'en soit le lieu du premier accueil, celui-ci peut être effectué par n'importe quel membre de l'équipe, quelle que soit sa fonction. Dépassé ce premier accueil, si le questionnement relève d'éléments techniques, la personne est orientée vers le référent du secteur concerné, le secrétariat, la comptabilité ou la direction. Si les demandes concernent des éléments d'animation, l'ensemble des plaquettes d'information est disponible à plusieurs endroits et sert ainsi de support.

Cependant, le lieu référence de l'accueil peut s'affronter à l'organisation de l'équipement. Il est situé à l'étage, non accessible aux personnes porteuses de handicaps, et qui demande une démarche volontaire pour y accéder et y demander de l'information.

#### **Accueil et COVID**

La fonction accueil a été bouleversée par la situation sanitaire à partir du 17 mars 2020. Les adaptations ont été faites au rythme des protocoles édictés par le gouvernement et nos retours d'expériences.

Les principales adaptations ont été:

- La mise à jour du standard téléphonique pour un relais des appels vers les téléphones mobiles des permanents en période de fermeture complète de la structure et de télétravail total.
- Deux abonnements téléphoniques mobiles pour l'agente de la MSAP et la Référente Famille.
- La pose d'interphones pour les deux bâtiments pour éviter les regroupements de personnes en intérieurs.
- Une communication plus large au travers des réseaux sociaux (Facebook, Snapchat, WhatsApp)
- La création de groupes de discussion sur les réseaux sociaux, dont WhatsApp et Messenger

- L'installation d'un lieu permanent en juin et juillet 2020 dans le jardin pour les jeunes.
- Des cafés des parents et des lieux d'information hebdomadaires sur le marché et sur le quartier Maurice Thorez de juin à juillet 2020 avec l'outil mobile fédéral « Germaine »

Lors de l'installation d'un lieu permanent pour les adolescents dans le jardin pendant les mois de juin et juillet 2020 autour d'un projet global sur les questions d'environnement, des passants ont remarqué cette activité inhabituelle et régulière. Certains se sont arrêtés et se sont mis à échanger avec eux sur pourquoi ils étaient là, qui nous étions, les féliciter de leurs investissements ...

Ce sont des rencontres que nous n'avions pas prévues dans cette adaptation de l'accueil, un impact social que nous capitalisons.





Ces expérimentations ont généré de nouvelles rencontres, de nouvelles manières de travailler et d'aller vers les habitants. Elles s'ancrent maintenant dans la pratique et seront donc gardées pour la plupart.

Cependant, les peurs, les protocoles, les couvre-feux ont eu des effets importants avec les habitants provoquant moins de rencontres et pratiquement plus de participation notamment des familles et des séniors jusque mai 2021. Les habitants semblent se limiter à l'essentiel, à l'urgent. Nous avons aussi observé avec l'équipe éducative du collège une augmentation des violences et des harcèlements depuis septembre 2020.

Les peurs et la distanciation sociale plus que physique ont des conséquences encore aujourd'hui et peut-être plus demain.

# Les Nouvelles d'Hugo



# 

#### Qui sommes-nous ?

Depuis 1992, l'Espace Social et Culturel Victor Hugo est un lieu d'accueil ouvert à tous les publics: enfants, jeunes et adultes, d'origines sociales et culturelles différentes.

Salariés, bénévoles et adhérents se rencontrent et construisent des projets qui dynamisent la vie de leur territoire. Organiser une sortie ou un séjour, emmener/récupérer les enfants à l'école ou les inscrire à la restauration scolaire, participer à un atelier cuisine, au jardinage, à un jeu de société, planifier un concert ou un repas collectif, être accompagné dans ses démarches ou dans une recherche d'emploi... autant de loisirs, de services et de projets pour se rencontrer et mieux se connaître et agir ensemble.

# Le projet vous appartient!

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo ne cesse d'évoluer et de se nourrir des initiatives des habitants qu'il croise sur sa route. Si vous souhaitez construire un projet ou nous donner un coup de main...

- Proposer des ateliers, des événements, des expos
- Du toute autre idée en accord avec nos valeurs ...

#### Retour sur ...



#### Enfance

Les Accueils de Loisirs du mercredi ont repris depuis le 2 septembre. N'hésitez pas, il reste des places!

> Contacts Sylvie ou Mélinda au 03.24.52.73.37



#### Jeunesse

Le secteur jeunes vous accueille dès à présent les mardis, jeudis et vendredis de 17h à 18h30 pour l'accompagnement à la scolarité des collégiens.

Les mercredis et samedis, des projets sont mis en place notamment un projet jardin, un projet À partir de septembre 2020, il a été décidé de relancer une communication régulière en direction des habitants.

Nous avons fait le choix d'une lettre d'information numérique envoyée à l'ensemble de nos adhérents et de nos partenaires, mais aussi doublée d'une impression mise à disposition.

Au fil des mois, cette communication garde un format identique avec :

- Une présentation de la structure ;
- Une information sur la possibilité de venir Agir et d'être Soutenu dans ses projets;
- Un retour sur des moments qui se sont déroulés le mois précédent;
- Des focus d'agenda pour le mois en cours ;
- Les informations urgentes quand il y en a à diffuser;
- Les contacts et les coordonnées.

Ce travail a demandé à trouver des solutions techniques autant pour la diffusion par mailing, dans une conception simple et transmissible à tous et enfin la reconstitution des coordonnées des adhérents.

# **♦ TYPOLOGIE DES PUBLICS**

En 2020, avec l'épidémie de COVID nous avons connu une baisse importante de nos fréquentations. C'est pourquoi nous faisons le choix d'un comparatif avec l'année 2019, plus représentative des années écoulées.



2019	2020
560 adhérents 370 personnes à la MSAP	320 adhérents 310 personnes à la MSAP
85% de Vivier-au-Court 18% de Vrigne-aux-Bois, 7% de 22 autres communes	76% de Vivier-au-Court 12% de Vrigne-aux-Bois, 12% de 20 autres communes

#### ♦ ÉTAT DES LIEUX DE LA PARTICIPATION SUR LES ANNÉES 2019 ET 2020

Suite au premier confinement dû à l'épidémie COVID, l'Espace Social et Culturel Victor Hugo a fait le choix de changer son logiciel de gestion des adhérents et des présences, passant de Noé à iNoé en janvier 2021 afin de faciliter le télétravail autant que le pointage par tablette.

Pour ce faire, il a été nécessaire de faire un nettoyage de la base de données. Cette obligation technique fait que nous trouvons maintenant des chiffrages qui ne correspondent plus à ceux que nous avions précédemment et mis en avant dans nos rapports précédents.

#### Nombre d'adhérents par genre et âge

2019	Mascu	Masculin Féminin Total		al		
Age	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
0 - 2	0	0%	0	6%	0	0%
3 - 6	25	8%	20	20%	45	15%
7 -12	84	27%	62	6%	146	47%
13 - 15	22	7%	18	4%	40	13%
16 - 18	0	2%	14	1%	21	7%
19 - 25	2	0%	0	0%	0	0%
26 - 49	20	1%	8	3%	10	3%
50 - 60	2	0%	8	2%	8	3%
61 - 70	24	1%	16	5%	18	6%
71 - 110	4	1%	18	6%	22	7%
Total	146	47%	164	53%	310	100%

2020	Mascu	Masculin Féminin To		Féminin		al
Age	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
0 - 2	1	0%	0	0%	1	0%
3 - 6	39	13%	28	9%	67	22%
7 -12	77	25%	57	19%	134	44%
13 - 15	24	8%	18	6%	42	14%
16 - 18	6	2%	11	4%	17	6%
19 - 25	0	0%	0	0%	0	0%
26 - 49	1	0%	9	3%	10	3%
50 - 60	0	0%	6	2%	6	2%
61 - 70	2	1%	14	5%	16	5%
71 - 110	2	1%	13	4%	15	5%
Total	152	49%	156	51%	308	100%

Les tableaux ci-contre mettent en avant différents éléments :

- À la fois l'Espace Social et Culturel Victor Hugo accueille des publics dans une grande mixité de genre avec 50% d'adhérents, femmes et hommes.
- La participation des enfants de moins de 12 ans représente presque les deux tiers des adhésions.
- Une forte baisse, en nombre, des plus de 26 ans, surtout des hommes, entre 2019 et 2020. Nous observons ici les effets de l'épidémie sur la participation.

# Nombre d'adhérents par secteur

Secteurs		Nombre d'adhérents
	2019	2020
Enfance	191	202
Jeunesse	61	59
Adultes et Familles	58	47



#### Comparatif des volumes horaires

	Périscolaire		Extrascolaire		LAEP	
	Hr	Hr	Hr	Hr	Hr	Hr
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
o-3 ans					416	243
3-6 ans	3888	3064	3379	3598		
7-11 ans	11842	10658	10186	13104		
12-17 ans			8569	8931		
Total	15730	11399	22134	21581		
Taux d'occupation	87,5%	69%	82%	72%		

Le constat est là aussi une très forte activité autour de l'enfance et la jeunesse, mais qui a été très impactée par l'année COVID avec une baisse de près de 30% sur les accueils périscolaires, mais uniquement de 2% pour les accueils extrascolaires. Automatiquement, les taux d'occupation sont eux aussi à la baisse.

# **TOTAL SOLUTION DE LA PARTICIPATION SUR LA PÉRIODE DU PROJET SOCIAL 2018-2021**

#### La fréquentation

Suite au premier confinement de mars à juin 2020, il a été décidé de faciliter le télétravail en investissant dans une migration du logiciel Aïga Noé vers sa version dématérialisée iNoé. Cette modification nous permettant par la même occasion de réaliser les pointages périscolaires au travers de tablettes.

	2019	2020
Nombre d'adhérents	560	320
Fréquentation MSAP	369	306
% Hommes	42%	49%
% Femmes	58%	51%
Nombre de communes	24	22
Commune 1	Vivier-au- Court (85%)	Vivier- au- Court (76%)
Commune 2	Vrigne- aux-Bois (8%)	Vrigne- aux- Bois (12%)

Cependant cette migration a demandé de faire une épuration sur l'ensemble de notre base adhérent provoquant inévitablement des pertes de données sur les années antérieures.

L'analyse comparative des deux dernières années doit donc prendre en compte non seulement cette contrainte technique du changement de logiciel de gestion, mais aussi une année 2020 « mise sous cloche » lors des différents confinements.

#### COVID, un phénomène de glissement

L'année 2020, marquée par de multiples confinements, marque un fort repli de la participation des habitants de façon générale.

Même si dès qu'il l'était possible, enfants et jeunes sont revenus aux accueils qui leur étaient proposés. Deux regards peuvent se croiser sur cette participation :

- Un besoin de services pour les parents : accueils périscolaires et les vacances, accompagnement à la scolarité face à leurs inquiétudes.
- Un besoin de se retrouver notamment pour les adolescents.

Concernant les adultes, les familles et les séniors, la reprise de la participation a été très longue sans que celle-ci soit encore revenue à son niveau préCOVID en juillet 2021. Les analyses extérieures ainsi que les habitants eux-mêmes disent comment les personnes, par adaptation, ont construit leur quotidien différemment et que le même temps sera nécessaire pour une nouvelle adaptation à une participation avec d'autres.

#### Maintien d'une mixité

Depuis 2019, il a été décidé d'étendre les analyses de la participation en intégrant, en plus des indicateurs de genre et de lieux de résidence, celui des catégories socioprofessionnelles et de quotient familial.

	2019	2020
"Vide"	31,97%	31.43 %
Artisans, commerçants,		3.17 %
Chefs d'entreprise	2,31%	
Cadres et prof. libérales	1,78%	1.59 %
Chômeurs	3,20%	5.4 %
Employés	27,35%	23.81%
Inactifs	6,57%	5.71 %
Ouvriers	10,12%	15.24 %
Professions		0.95 %
intermédiaires	0,89%	
Retraités	11,55%	8.89 %
RSA	4,26%	3.81%

	2019	2020
QF médian	513€	647€
QF max	1 665€	4 585€
QF min	158€	235€

# 3.4. DES FINANCES

Le Conseil d'Administration a toujours veillé à être prudent dans la gestion financière de la structure.

L'Espace Social et Culturel a donc aujourd'hui une situation financière solide qui lui permet de faire face à la fois aux délais parfois longs des versements de subventions, mais aussi certaines pertes. Cependant, il reste vigilant, car cette situation peut se dégrader très rapidement dans le temps si les baisses de financement et les augmentations de charges structurelles se répètent année après année.

Année 2018 – rapport de l'Assemblée Générale





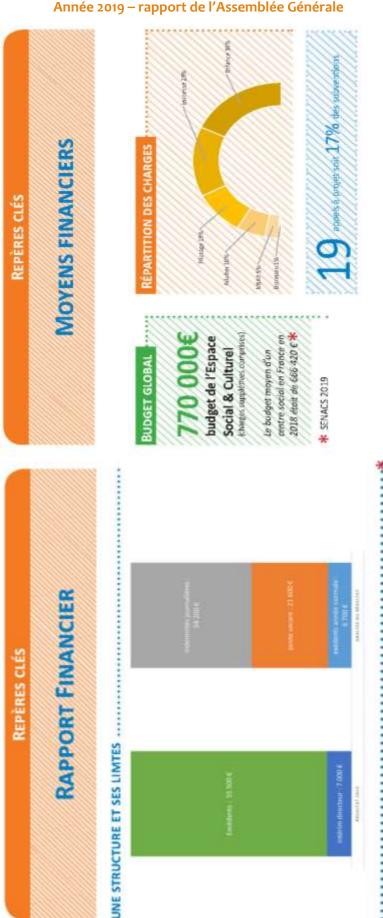
	2017	2018
CHARGES	810 472,00 €	764 974,00 €
RECETTES	815 976,00 €	772 590,00 €
Résultat	5 504,00 €	7 616,00 €

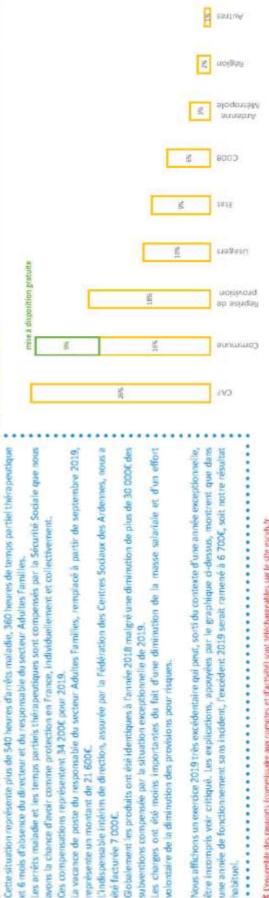
Les sommes sont arrondies

# LE RÉSULTAT DE L EXERCICE



# Année 2019 – rapport de l'Assemblée Générale





LES FINANCEURS

Cannée 2019 a été une année particulière notamment ponctuée par de nombreuses absences de salaxiés

pour des raisons familiales, de santé ou de départ.

avons la chance d'avoir comme protection en France, individuellement et collectivement.

Ces compensations représentent 34 200¢ pour 2019

représente un montant de 21 600¢.

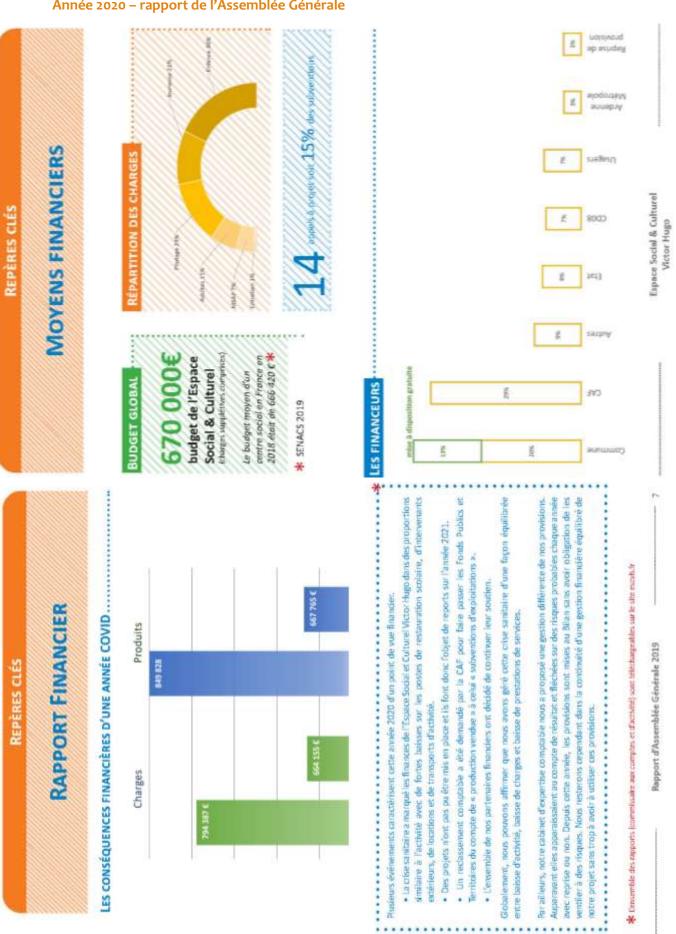
ětě facturée 7 000 C

subventions compensive par la situation exceptionnelle de 2019

et 6 mois d'absence du directeur et du responsable du secteur Adultes familles.



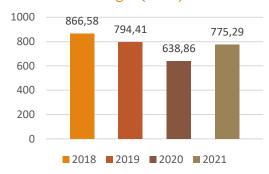
# Année 2020 – rapport de l'Assemblée Générale



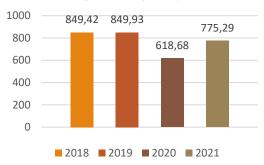
L'ensemble des données financières ci-dessous s'appuie sur des exercices clos et validés par l'expertcomptable pour les années 2018 à 2020. Les chiffrages 2021 sont ceux de l'exercice en cours et donc s'appuient uniquement sur des données prévisionnelles.

# **♦ ANALYSE FINANCIÈRE GLOBALE**

# Évolution des charges (en k€) 2018-2021



# Évolution des produits (en k€) 2018-2021



D'un point de vue global, la situation financière de l'Espace Social et Culturel forme une évolution financière qui est le reflet de son activité ces quatre dernières années.

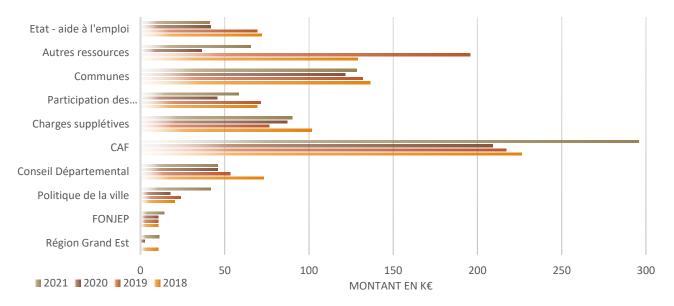
Le repli important sur l'année 2020 n'est pas uniquement à attacher à une forte diminution des financements au regard de l'épidémie COVID. Cette inflexion est le résultat conjoint :

- D'une gestion comptable différente des provisions qui, à la demande de l'expertcomptable, sont passées au Bilan.
- De la diminution de la fréquentation, due à l'épidémie qui a fait baisser les paiements des adhérents et les prestations de services associées, mais aussi les charges.
- Du mouvement de personnel.

L'analyse par répartition apporte cependant quelques précisions à cette vision globale.

# **ANALYSE FINANCIÈRE PAR RÉPARTITION**

# Répartition des produits par financeur



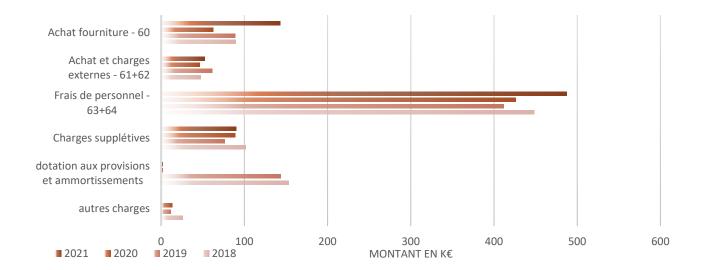
Il est de noter une diminution d'un tiers des financements de l'État entre 2018 et 2021 (-31 000€) principalement dû aux changements de politiques des aides à l'emploi.

Le repli important des « autres ressources » à partir de 2020 est la conséquence du déplacement des comptes de provisions au compte du bilan.

Nous observons enfin une diminution importante de la participation des usagers en 2020 de par l'effet du COVID ainsi qu'une diminution constante des financements du Conseil Départemental par la baisse progressive du soutien de la Conférence des Financeurs.

Après plusieurs années de hausse constante du budget global, il tend à se stabiliser aux alentours de 800 000€ avec comme principal soutien la CAF et la commune pour près de 60% cumulés.

# Répartition des charges par affectation

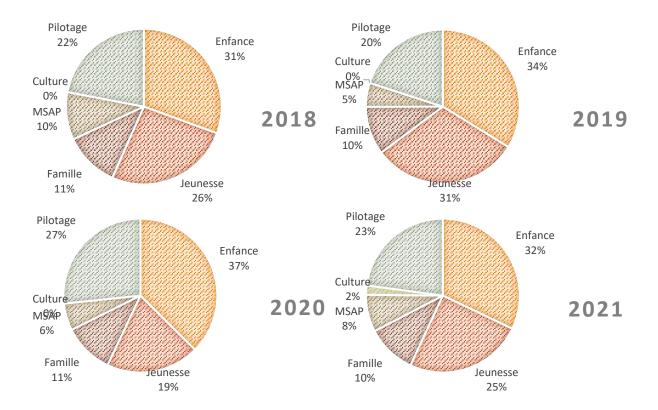


Du point de vue de la répartition des charges, 55% sont, sans surprise, consacrées aux frais de personnel « matériaux » premier de l'activité.

Il est cependant à noter le repli des charges d'activités en 2020 dû, là aussi à l'épidémie, alors que les charges de personnels restent constantes.

Enfin, le choix de passer les dotations aux provisions au compte de bilan est ici aussi clairement visible.

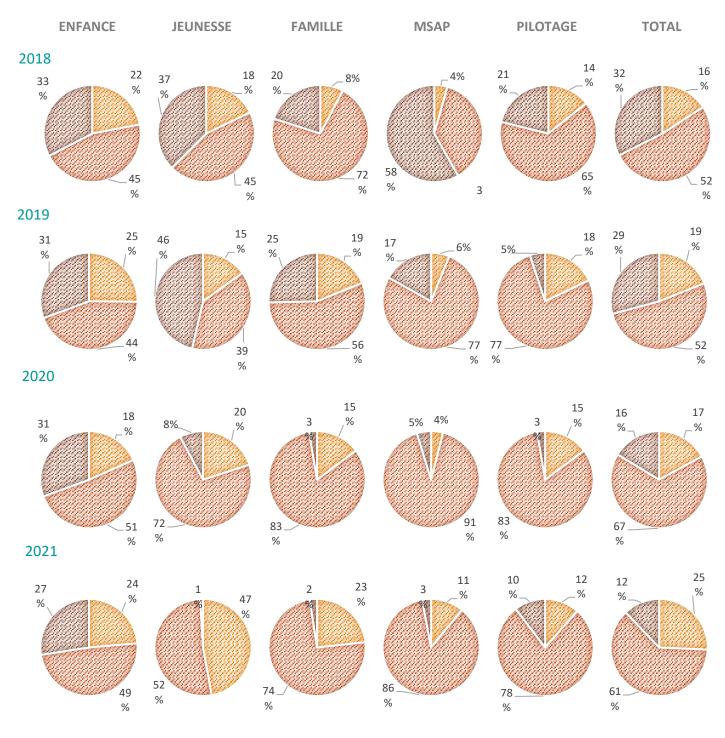
# Répartition des charges par secteur d'activité



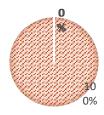
Pour ce qui est de l'évolution par secteur d'activité, il est à relever une stabilité globale des affectations, reflet de l'activité réelle de l'Espace Social et Culturel.

De petites variations sont observables suivant les années correspondant aux projets développés et à leur financement.

# Rapport de la masse salariale sur l'activité par poste



**CULTURE** 



Pour la première fois, nous analysons en détail les répartitions par secteur de la masse salariale au regard des charges d'activité.

Là aussi, malgré une certaine stabilité, cette étude révèle les effets de la crise sanitaire dans les rapports entre l'activité et le poids des salaires surtout sur les activités Jeunesse et Famille mais avec peu d'impact sur le Pilotage.

Enfin, le poids moyen de la masse salariale sur les 4 années est de 58% ce qui montre un juste équilibre de la gestion de l'association.

Activité Masse salariale Autres charges

Autres : majoritairement des reprises de provisions qui servent à l'activité et des charges supplétives.

#### **♦** ENJEUX ET PERSPECTIVES

Nous avons pu observer sur les 4 années du Projet Social trois tendances importantes :

- Une diminution de la mobilisation des aides à l'emploi.
- Une stabilisation du budget global aux alentours des 800 000€
- La dépendance de l'association à tout événement extérieur comme ceux vécus en 2019 et 2020, mais aussi sa capacité d'adaptation par une gestion raisonnable et adaptée.

Nous clôturons cette section financière par quelques ratios de santé financière de l'association et leur analyse :

	2020	2019	Explications
Fonds propre	245 008 €	241 399 €	
Fonds de roulement	398 937 €	396 823 €	Positif: il permet l'investissement ou l'engagement et le développement. C'est la marge de sécurité.  Négatif: la pérennité du patrimoine peut être engagée
Fonds de roulement (en mois de charges d'exploitation)	8.5	6.7	Nombre de mois permettant à l'association de fonctionner dans l'attente de financements.
Besoin en fonds de roulement	140 639 €	102 644 €	Positif: les charges d'exploitation de la structure sont supérieures aux produits d'exploitation. La structure doit donc financer ses besoins à court terme soit par son excédent de ressources à long terme (Fonds de roulement) soit à l'aide de ressources complémentaires (emprunt bancaire).
Trésorerie	258 299 €	294 179 €	Corresponds aux disponibilités immédiates.
Ratio de vétusté	2.8 %	1.1 %	Égal à 1: 100% du matériel est à amortir. Égal à 0.5: 50% du matériel est amorti. Il faut envisager un plan pluriannuel d'investissement, de renouvellement du matériel  Compris entre 0 et 0,3: signifie que le matériel est amorti à minimum 70%. L'association a du matériel vétuste, il y a à engager un plan prioritaire d'investissement.

# La recherche permanente de subventions par appels à projets a pour conséquences :

- Des orientations des projets, par effet d'aubaine.
- La limitation du pouvoir d'agir des habitants.

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo doit mettre en place d'urgence un plan d'investissement pluriannuel calé sur son Projet Social afin de remédier à la vétusté de son matériel.

La bonne santé financière de l'association est un moment propice pour engager de telles mesures tout en maintenant sa gestion raisonnable de son activité et de ses ressources.

# BILAN ET EVALUATION DU PROJET SOCIAL 2018-2022



# 1. 2019 - 2020 : DEUX ANNEES PERTURBEES

#### 2019

L'année 2019 a été marquée par un nombre important d'absences de responsables.

#### DIRECTION

Le directeur a été en arrêt maladie pendant plus de six mois avec une reprise en juillet en temps partiel jusqu'à la fin de l'année. De plus, sur cette même période du quatrième trimestre, le directeur s'est attaché à accueillir et accompagner l'arrivée de la nouvelle Référente Famille dans la définition de sa mission et les projections pour l'avenir.

#### Conséquences

Même si la fédération a assuré une continuité administrative sur les six mois d'absences, la reprise s'est concentrée sur les projets et leurs financements, les contacts avec les partenaires, et un travail de confiance et de réassurance avec une équipe et des élus qui avaient passé beaucoup d'énergie pour pallier l'absence de la direction. Les conséquences ont été notamment la mise en pause de l'animation du Groupe Moteur ainsi que le suivi en détails des projets.

#### **ADMINISTRATIF**

La comptable a été en mi-temps thérapeutique pendant neuf mois et donc présente uniquement quatre demies-journées par semaine.

#### Conséquences

Cette situation n'a pas provoqué de retard ni dans la gestion ni dans la demande et le suivi des subventions. Cependant, en parallèle de l'absence du directeur, il n'y a pas eu possibilité d'analyse financière fine de l'année de faire des projections.

#### **JEUNESSE**

Plusieurs arrêts de la responsable du secteur Jeunesse pour raisons familiales, ont affecté fortement le fonctionnement et les accueils jusque juillet. De surcroit, l'animateur de rue en emploi d'avenir était en fin de contrat en juin.

# Conséquences

Les accueils de juillet ont dû être réorganisés dans l'encadrement en mixant les équipes enfance et Jeunesse ce qui a autant fragilisé les professionnels que les jeunes accueillis. Cette situation s'est fait ressentir dès la rentrée avec l'expression de certains adolescents qui ne souhaitaient plus faire partie des projets sur lesquels ils s'étaient engagés. Il a fallu que la responsable déploie beaucoup d'énergie, à son retour en septembre, pour gagner à nouveau la confiance des adolescents. Cette situation révèle autant l'importance que la fragilité d'une personne centrale dans l'animation et les relations dans un secteur.

#### **ADULTES FAMILLES**

Le référent famille a démissionné en février, créant une vacance de poste jusqu'au recrutement de septembre. Durant cette période, l'animatrice famille a pris le relais sans pouvoir être accompagnée fortement du fait du contexte décrit précédemment. Elle a su maintenir les ateliers et en créer de nouveaux tout en s'adaptant aux situations.

Dès le retour du directeur, accompagné par le délégué fédéral, le recrutement d'une nouvelle référente famille s'est finalisé avec une prise de poste effective fin août.

#### Conséguences

La prise de poste de la référente famille, avec les nouvelles missions, et par conséquent les changements à aborder, qui lui ont été fixées autant par la direction que par les conseils de la CAF, confirmés par les observations de la responsable (réorganisation administrative de l'ensemble du secteur dont le LAEP, prise de connaissance du territoire, rencontre de nouveaux habitants ...) ont créé des tensions au sein de l'ensemble de l'équipe et des élus de l'association. Il a fallu, en urgence,

réorganiser des postes entre l'animatrice du secteur et une animatrice du secteur Enfance déjà active sur le LAEP.

#### **SERVICES DE LA COMMUNE**

Une nouvelle directrice des services a pris son poste en mairie courant 2019 créant en premier lieu des contacts avec le directeur par intérim puis le directeur à son retour.

Les liens ont été ensuite formalisés entre elle et le directeur après l'expression des besoins de chacun en termes de communication et d'organisation. Il a donc été décidé conjointement d'une rencontre trimestrielle pour évaluer les besoins de salles ou d'intervention des services techniques, mais aussi pour donner connaissance des projets en cours ou projetés. Une première rencontre a été programmée dès début janvier 2020.

#### Conséquences

Ce changement, après 2 ans d'absence d'interlocuteur technique, devrait permettre de partager le sens des demandes, facilités l'organisation notamment des événements et aussi les liens qui nous lient avec un partenaire de premier ordre.

Cette année particulièrement perturbée pour l'ensemble des acteurs de l'Espace Social et Culturel (élus, habitants, professionnels) a cependant mis en lumière des forces souvent laissées dans l'ombre.

Premièrement, la bonne situation financière de la structure a permis de ne pas avoir d'énergie à y consacrer outre mesure. Ensuite, tous les membres de l'équipe se sont impliqués, dépassant leurs propres missions, pour une continuité du fonctionnement global, se soutenant autant techniquement que moralement. Il en est de même pour les membres du bureau qui ont dû engager plus de temps et d'énergie dans l'association. Même si après six mois, la fatigue de tous s'est fait ressentir, il semble important de mettre en avant l'implication de tous dans le projet que porte le Centre Social.

Le jeune Conseil Social et Economique (CSE), s'est lui aussi approprié ses missions, dont les relevés des besoins des salariés. Les demandes ont été formalisées avec notamment la mise en place d'une supervision d'équipe dès janvier 2020.

#### 2020

Trois événements majeurs ont caractérisé l'année 2020.

#### **ÉLECTIONS MUNICIPALES**

Le premier tour des élections municipales a eu lieu le 15 mars 2020 réélisant la liste sortante remaniée avec plusieurs départs d'élus pour créer un groupe d'opposition.

Autant les attentes que les inquiétudes ont été fortes vis-à-vis de la future politique menée par la Maire et son équipe renouvelée. Des négociations importantes avaient été menées ainsi que des alliances. De nouveaux élus ont été nommés au Conseil d'Administration de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo avec qui il a fallu expliquer l'histoire et le sens de notre projet.

La crainte était et est toujours une révision des subventions octroyées jusqu'à de l'ingérence dans le fonctionnement de l'association comme peuvent nous le faire supposer certaines déclarations.

L'épidémie de CODI-19 s'est déclarée au niveau mondial dans la même période, le second tour a été annulé, mais sans conséquence pour la commune, la liste étant élue dès le premier tour. L'équipe municipale n'a cependant pas pu être fonctionnelle jusqu'à une première réunion du Conseil Municipal après la fin de cette première vague.

#### **COVID**

Le second fait marquant est l'épidémie survenue, au mois de mars en France, et qui nous a poussés à fermer la structure à partir du 17 du même mois.

Dans un premier temps, il a fallu faire preuve d'adaptation dans l'organisation et la gestion de cette situation inédite. Il a été décidé en concertation avec le Conseil Economique et Social et les membres du Bureau que :

- Les animateurs/trices en vis-à-vis avec les publics soient en chômage partiel ou en garde d'enfants.
- Les agents administratifs et les responsables de secteurs soient en télétravail.
- Que, étant donnée une prise en charge de 70% des salaires par l'État ou la CPAM, ainsi que le maintien d'une grande partie des subventions, les salaires soient maintenus à 100%.

De nouvelles méthodes de travail ont dû être expérimentées avec quelques dysfonctionnements les premières semaines. Il a été décidé :

- Une visioconférence hebdomadaire avec les responsables de secteurs, la comptable, la secrétaire et le directeur.
- Un contact par mail permanent.
- Un bureau tous les quinze jours en visioconférence.
- Deux autres visioconférences hebdomadaires pour le directeur, l'une avec le Bureau de la fédération, le second avec l'ensemble des directeurs.

Avec ces moyens nous avons réussi à tenir à jour les demandes d'appel à projets ainsi que la gestion courante.

Par ailleurs, notre cœur de mission est le développement et le maintien du lien social. Nous avons donc décidé :

- De mettre en place une veille et la diffusion d'information sur les réseaux sociaux, la mise en place régulière d'appels téléphoniques ou de mails aux personnes que nous connaissons
- Garder un contact avec certains partenaires (CCAS, Club de l'Âge d'Or, Espace Habitat, travailleurs sociaux du CADA) pour avoir leurs remontées de la situation et connaissances de ce qu'ils ont mis en place pour les habitants.
- Que les responsables de l'accompagnement à la scolarité restent disponibles pour les enfants, les jeunes et leurs familles pour les soutenir dans les devoirs demandés et plus particulièrement au travers des réseaux sociaux.

Cette situation, dégagée de certaines contraintes, nous a poussés à nous interroger sur le sens de notre mission, nos limites, l'expression des habitants.

- La valorisation des solidarités entre les habitants.
- La sur-sollicitation des familles par un ensemble d'acteurs (nous avons laissé de côté les défis que nous leur proposions, des familles nous disant leur priorité au suivi de la scolarité des enfants).
- Notre faible capacité à utiliser les outils numériques créatifs pour maintenir du lien social.
- Notre impréparation à travailler à distance.
- La mise en exergue de la fracture entre les habitants : ceux équipés ou non avec du matériel et un débit de connexion suffisant ; ceux ayant des compétences ou les capacités ou non de suivre la scolarité à la maison.

Elle a aussi révélé notre capacité d'adaptation à des situations nouvelles, une solidarité interne et le plus important, le sens et l'attention portée par toute l'équipe aux habitants et notamment les plus fragiles ou les plus éloignés.

L'ensemble de l'équipe s'est mobilisée pour une reprise progressive à partir du 11 mai.

• La première semaine a été consacrée à la mise en place du protocole sanitaire avec l'agencement des espaces et l'installation des équipements sanitaires et de protection.

- La MSAP a ouvert physiquement au public, sur rendez-vous, à partir du 18 mai.
- Les accueils périscolaires ont débuté avec la rentrée de maternelle et primaire le 2 juin
- Le LAEP a aménagé le jardin du livre pour un accueil physique, mais réduit aux mercredis matin à partir du 3 juin.
- Les accueils adolescents ont commencé tous les après-midis, du fait de la non-ouverture totale du collège. L'accueil s'est fait au jardin partagé pour sa remise en état avec des adultes.
- L'ensemble de l'équipe a repris en présentiel à partir du 15 juin
- L'accompagnement à la scolarité s'est organisé pour les élèves scolarisés en primaire à partir du 15 juin avec une forte demande des parents dans la crainte de décrochages. Le choix a été de se mobiliser principalement autour de la lecture en groupe et de jeux mathématiques.

L'organisation de l'été 2020 comportera d'importantes modifications. Le choix a été fait de ne pas proposer de séjours avec hébergement trop contraignants. Les accueils seront réduits avec une capacité maximale de 8 enfants de moins de 6 ans, 24 enfants de 7 à 11 ans et 24 adolescents. En comparaison, nous pouvons accueillir habituellement 49 enfants de moins de 11 ans et jusque 36 adolescents. Enfin, les consignes sanitaires nous arrivant relativement tard, nous devons mobiliser beaucoup d'énergie dans l'information aux familles et dans l'adaptation continuelle de nos programmes.

Cette situation s'est renouvelée dès octobre avec une seconde vague épidémique, parfois en créant de l'impopularité auprès des élus municipaux et de certains habitants quant à notre fermeture au milieu des vacances scolaires sur demande de notre ministère de tutelle.

#### **4 DEPARTS DE SALARIES**

Durant cette période, quatre salariés ont souhaité partir vers d'autres horizons professionnels : Magali LINDENBERGER, la secrétaire d'accueil en juillet qui a été remplacée dès septembre par Emilie PINTO; Maud GOURDIN, la dernière Référente Famille en novembre après seulement une année sur le poste, remplacée en janvier par Laura BLANCHEMANCHE; Amandine COTTART, l'animatrice de la MSAP en janvier et remplacée par Charlène GRENIER-GROSS et la responsable du secteur Enfance, Mélinda GUGLIELLMETI pour qui le poste n'a pas été remplacé.

Nous en avons profité pour repenser une nouvelle organisation avec Nathalie PAYON comme coordinatrice Enfance et Jeunesse. Elle est soutenue par deux animatrices référentes Sylvie THOMAS pour les 3-11 ans et Séverine DENDAL pour les 11-17 ans. Ce nouveau fonctionnement et ce renouvellement des équipes portent déjà leurs fruits par plus de travail en collaboration, plus de sens porté collectivement et plus de plaisir à être et faire ensemble.

# 2. LA QUINZAINE DU BILAN

# RAPPEL DES OBJECTIFS DÉTAILLÉS DE LA QUINZAINE :

- Recueillir des éléments de bilan quantitatifs et qualitatifs auprès de tout le public fréquentant le Centre.
- Permettre à tous de s'exprimer sur la façon dont ils vivent leur activité et, plus globalement, dont ils vivent le Centre Social, savoir et comprendre ce qu'ils en comprennent/attendent, etc
- Susciter, grâce à la méthode choisie, l'envie et la curiosité d'aller voir au-delà de son activité, donner envie de... (décloisonner les activités, créer du lien, favoriser la participation des habitants, etc.)

#### Retour sur la démarche

Le Groupe Moteur a fait le choix lors de la rencontre du 16 juillet 2020 de reprendre l'outil utilisé de l'élaboration du Projet Social précédent et ainsi analyser les évolutions par comparaison.

Certaines questions semblaient parfois peu compréhensibles, il a travaillé les titres qui ont ensuite été transmis à l'équipe de professionnels et validés.

La forme définitive proposée en septembre 2020 est donc la suivante :

#### Sur l'Accueil:

La formulation reste inchangée

« Je suis toujours bien accueilli quand j'entre à l'Espace Social et Culturel »

#### Sur l'écoute et la prise en considération :

«À L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL JE SUIS ENTENDU ET PRIS EN CONSIDERATION» devient «À l'Espace Social et Culturel je suis entendu et mes demandent sont prises en compte»

#### Sur le contenu des ateliers :

La formulation reste inchangée

« Le contenu de l'atelier correspond à mes attentes »

#### Sur les ateliers durant 4 ans :

La formulation reste inchangée

« Au cours des 4 dernières années, toutes mes envies d'atelier ont été contentées »

#### Sur les horaires :

La formulation reste inchangée, mais un échange aborde le fait de bien classer les commentaires des débats (idées, propositions ...). Il peut y avoir des différences importantes entre les horaires entre les secteurs, l'administration ...

« Les jours et heures d'ouverture sont adaptés à mes disponibilités, mes besoins »

#### Sur les équipements :

- « LA SALLE ET LE MATERIEL SONT ADAPTES A L'ATELIER » devient
- « Les salles et le matériel sont adaptés aux accueils »

#### Sur qui fait quoi :

La formulation reste inchangée

« Je sais qui fait quoi à l'Espace Social et Culturel »

#### Sur l'information et l'actualité :

« JE SUIS BIEN INFORME SUR LE RESTE DE L'ACTIVITE ET SUR L'ACTUALITE DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL » devient

« Je suis bien informé sur les autres activités et sur l'actualité de l'Espace Social et Culturel »



#### Sur l'intérêt des adhérents :

La formulation reste inchangée

« Je m'intéresse à ce que propose l'Espace Social et Culturel »

#### Sur le Pouvoir d'Agir:

Il est suggéré de ne pas partir du Centre Social, mais des personnes.

Par conséquent, « SI JE VEUX, JE SAIS QUE JE PEUX AGIR A L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL » devient « Lorsque j'ai exprimé une préoccupation, un besoin, une proposition, elle a été prise en compte » Concernant cette question, les réponses du color-test sont légèrement différentes :

Vert : oui.Rouge : non.

• Orange: je ne savais pas que je pouvais le dire.

Lors de cette rencontre, plusieurs attentions ont été apportées par les membres du Groupe Moteur :

- Nous devrons veiller à organiser des temps pour les parents qui utilisent les services périscolaires, doublé d'un questionnaire papier et numérique.
- Il semble important, dans l'évaluation du Projet Social actuel, d'écrire quelles propositions ont été reprises
- Le Groupe Moteur devra s'attacher à la qualité du secrétariat pendant les rencontres, son analyse et la rédaction de la synthèse.

Du fait des confinements successifs et des contraintes imposées par la situation sanitaire, l'animation de la Quinzaine du Bilan n'a pas été possible en présentiel. Il a donc été décidé d'utiliser une application numérique et inviter l'ensemble des adhérents à y répondre de façon dématérialisée.

Un point d'étape de la quinzaine du bilan a été fait lors d'une rencontre du Groupe Moteur le 14 janvier 2021 où 2 salariées ont été conviées.

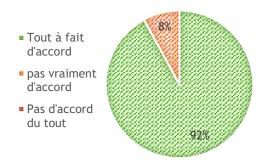
Le constat a été fait que plus de 150 mails ont été envoyés, mais seulement 25 personnes ont participé au questionnaire.

C'est au terme de cette rencontre que le Groupe Moteur a décidé de réécrire le CYCLE D'ELABORATION (PAGE 14) en décalant les différents rendez-vous de l'élaboration ainsi que décidé de la création d'une version papier du questionnaire et diffusé dans les différents accueils ainsi que par mail. Ce dernier a créé encore moins de retours.

Les résultats de cette Quinzaine du bilan sont à relativiser au regard des éléments de contexte explicités précédemment.

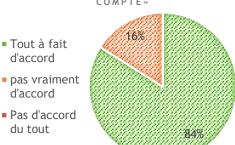
#### Sur l'Accueil

« JE SUIS TOUJOURS BIEN ACCUEILLI À L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO »



#### Sur l'écoute et la prise en considération

" A L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL, JE SUIS ENTENDU ET MES DEMANDES SONT PRISES EN COMPTE»

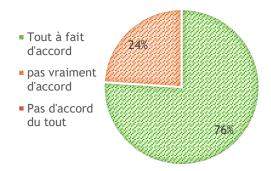


#### **Commentaires:**

« La base des règles en vigueur... Bonjour merci désolé... »

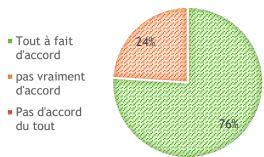
#### Sur le contenu des ateliers

« LE CONTENU DE L'ATELIER CORRESPOND À MES ATTENTES »



#### Sur les ateliers durant 4 ans

« AU COURS DES 4 DERNIÈRES ANNÉES, TOUTES MES ENVIES D'ATELIER ONT ÉTÉ CONTENTÉES »



#### **Commentaires:**

« Développer le secteur enfance : projets sur le long terme. »

#### **Commentaires:**

- « Je participe plus, car je travaille sur les mêmes horaires »
- « Atelier adultes en dehors des heures de travail »

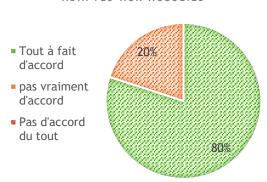
Atelier zéro déchet à refaire. Séances de sophrologie à refaire »

#### Sur les horaires

# Tout à fait d'accord Pas d'accord Pas d'accord Pas d'accord Tute d'accord Pas d'accord Tute d'accord Pas d'accord Tute d'accord Tut

# Sur les équipements

« LA SALLE ET LE MATÉRIEL SONT ADAPTÉS AUX ACCUEILS»



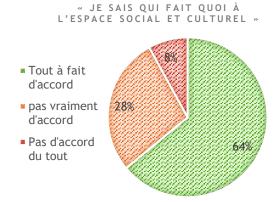
# Commentaires:

- « Activités hors temps de travail ».
- « Merci de garder les systèmes de trajet seul c'est génial comme ça je peux manger avec mon enfant le midi ».
- « Si possible, assurer le service du soir un peu plus tard que 18h. »

#### **Commentaires:**

« Les salles sont un peu petites. »

# Sur qui fait quoi



#### Sur l'information et l'actualité

" JE SUIS BIEN INFORMÉ SUR LES
AUTRES ACTIVITÉS ET SUR
L'ACTUALITÉ DE L'ESPACE SOCIAL
ET CULTUREL "

Tout à fait
d'accord

pas vraiment
d'accord

Je ne savais
pas que je
pouvais le
dire

# **Commentaires:**

« Un trombinoscope avec l'ensemble de l'équipe permettrait de connaitre le personnel et leur fonction. »

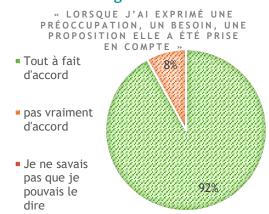
#### **Commentaires:**

«Le fait d'y aller moins qu'avant, je loupe sûrement des infos. »

#### Sur l'intérêt des adhérents



# Sur le Pouvoir d'Agir



Même si ces résultats sont à analyser avec toutes les précautions de leur pertinence au regard du nombre de retour, il est possible de noter des évolutions par rapport aux mêmes critères 4 ans plus tôt.

# Les +

- L'amélioration des équipements et du matériel.
- L'information et l'actualité.
- Le Pouvoir d'Agir.
- L'intérêt des répondants.

# Ce qui reste à travailler

- Les horaires d'ouverture jusque 18h et après.
- Qui fait quoi à l'Espace Social et Culturel Victor Hugo

# 3. BILAN ET EVALUATION DES AXES STRATEGIQUES

Afin d'évaluer le précédent Projet Social, nous avons décidé de reprendre les tableaux définis pour sa déclinaison en y ajoutant trois colonnes :

- ÉVALUATION : ce qui a été fait.
- LES FREINS : les éléments internes ou externes qui ont ralenti ou rendu impossible la réalisation.
- LES IMPACTS: ce que ça a eu comme effets ou ce que ça a permis comme transformations (positifs ou négatifs).

# Pour faire ce travail, 4 étapes ont été nécessaires :

- 1 Chaque responsable de secteur a complété individuellement le tableau.
- 2 Le directeur a créé un document compilant l'ensemble des retours en identifiant par des couleurs différentes les rédacteurs.
- 3 j temps de travail collectif ont été organisés pour créer un consensus dans l'évaluation
- 4 Un dernier temps a été pris pour la rédaction finale du tableau (suppression des redondances, explicitation de certains éléments) et sa mise en forme.

Pour répondre à l'attention des membres du Groupe Moteur, les éléments en gras sont ceux repris des propositions issues de la quinzaine du bilan

# 3.1. ACCUEIL, INFORMATION, ORIENTATION

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	DECLINAISONS	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
Partager et faire vivre le projet Accueil.	Permettre l'extension de l'Espace Social et les espaces d'accueil en faisant vivre les orientations du projet Accueil.	Négocier avec la municipalité des nouveaux espaces.  Mettre en œuvre les aménagements de façon concertée avec les habitants.  Développer l'utilisation d'espaces extérieurs existants: jardin du livre, jardin partagé, marais  • Mettre en réflexion l'organisation de la	Café bavette dont au jardin du livre lorsque le temps le permet  - Restructuration de la verrière et amélioration du bâtiment Lucien Ardenne réfléchies avec les enfants et réalisées par les jeunes Utilisation du jardin d'Hugo et création d'un primeur solidaire Amélioration du jardin du livre fait avec les jeunes Réflexion autour de l'accueil du public sur le secteur enfance et jeunes.	- la crise COVID - la dépendance à la météo - La temporalité de la commune.	- Nouveaux publics - Valorisation et connaissance des actions et du public (ex. jardin) - Meilleur accueil réciproque public et pro Échange et débat différent avec les publics Évolution d'un mode 'service' en intérêt aux projets proposés notamment sur l'Enfance (ex. mercredi, passerelle)

		fonction accueil : personnel, collective	- Obtention d'un accord verbal sur l'accès au rez- de-chaussée après le départ de la crèche Travail sur la fonction accueil en équipe pro Utilisation de Germaine sur le marché, le quartier Maurice Thorez et d'autres quartiers Mise à jour régulière de l'organigramme et affichage des photos des animateur.trice.s au secteur Enfance Identification standardisée des locaux Réorganisation des lieux d'accueil, peinture et décoration des espaces.		
	Permettre l'accessibilité aux personnes porteuses de handicaps.	Négocier avec la municipalité l'accessibilité des espaces. Travailler avec les professionnels les questions de postures d'accueil : formation.	- Obtention d'un accord verbal sur l'accès au rez- de-chaussée après le départ de la crèche. -Travail sur la fonction accueil en équipe pro - Déplacement des lieux de travail des pro (MSAP et animation enfance en rez-de-chaussée) - Formation handicap, snoezelen. - Fabrication de rampe d'accès enfance.	- Toutes les activités ne sont pas encore accessibles. - Retard sur départ crèche.	- Accueil d'un enfant autisme, comportements Il n'est cependant toujours pas possible d'accueil pour le handicap physique important Sensibilisation par les enfants eux-mêmes de leur handicap / Intégration et compréhension par les autres.
	Permettre de répondre aux besoins de services et d'activités pour l'ensemble des publics.	Étendre les plages d'ouverture de la structure en soirée et le samedi pour l'ensemble des publics (Enfance, Jeunesse, Adulte, Famille).	- MSAP accueil jusque 18h une fois par semaine Organisation de soirées de travail avec les jeunes autour des projets. Divers événements : Conférences diverses sur la parentalité ; Festival de la soupe ; Fête du printemps ; Balade gourmande ; Resto Ephémère ; Soirées (80, saint valentin,) ; Carnaval le samedi ; Fête des jardins ; Sorties spectacle ; Sorties sport ; Sorties des week-ends Ouverture des samedis pour les ateliers parentsenfants (cuisine- repas partagé) Vacances séniors.	- Difficulté d'avoir des prêts de salles et/ou des accords de la municipalité La crise COVID Des réponses tardives des financeurs La difficulté de mobiliser les partenaires.	- Nouveaux publics Valorisation et connaissance des actions et du public ex. jardin Meilleur accueil réciproque public et pro Échange et débat différent avec les publics Évolution d'un mode 'service' en intérêt aux projets proposés notamment sur l'Enfance Engagements de parents
Développer la qualité de l'accueil et la communication.	Développer des espaces de communication permettant à tout public d'y avoir accès.	Définir des lieux de diffusion de l'information : panneaux d'affiches aux écoles, diffusion des programmes dans les commerces, diffusion de	- Diffusion par mailing, panneaux lumineux, site Facebook de la structure et du site « tu sais que tu es de Vivier quand » ainsi que celui de la mairie. - Distribution d'affiches dans les commerces et dans les écoles et collèges. - Nouvelle diffusion via Snapchat pour les jeunes.	- Temps long de création et d'explication. - Difficulté d'être régulier. - Coût des éditions.	- Bonne réponse sur le FB - Nombreux partages - La crise COVID nous a poussés à plus de communication numérique et de son suivi.



		l'information auprès des communes environnantes.	- Création d'un nouveau format des nouvelles d'Hugo avec un format de lettre d'information numérique et papier.	- Disparité d'accès (numérique, lecture) - Méconnaissance dans les communes alentour.	
	Développer l'information riche et continue au travers des nouvelles technologies.	Améliorer le système d'informations globales donnant une vue de l'ensemble des services et activités de la structure. Permettre plus d'autonomie aux équipes pour la diffusion : formation.  Trouver les ressources sur les nouveaux modes de communication.	- Création d'une page Facebook MSAP gérée directement par l'agent Création d'un nouveau format des nouvelles d'Hugo avec un format de lettre d'information numérique comprenant un agenda global des activités Appropriation par tous du Facebook de la structure Création de comptes WhatsApp et Snapchat.	- Temps nécessaire à l'alimentation d'information. - Difficulté à penser à prendre des photos lorsque l'on est en animation.	- Bonne réponse sur le FB - Nombreux partages - La crise COVID nous a poussés à plus de communication numérique et de son suivi Amélioration importante la dernière année meilleure mobilisation notamment via Snapchat.
	Partager et faire vivre le Projet Social.	Vulgariser le Projet Social pour qu'il devienne un outil de communication externe et pouvoir y faire référence régulièrement en interne. Créer collectivement des arbres à projets 3D dans les lieux d'accueil et les actualiser pendant 4 ans.	Création d'un arbre à projet 3D déposé sous la verrière.	L'arbre a pris la pluie sous la verrière et a dû être jeté au bout d'à peine 3 mois qui a provoqué du découragement des personnes mobilisées habitant et des pro	- Mobilisation de personnes sur la fabrication.
Favoriser l'inclusion sociale et numérique pour renforcer l'autonomie de publics isolés et/ou fragilisés.	Favoriser l'apprentissage du français, des codes socioculturels et environnementaux pour participer à la société et y gagner en autonomie.	Consolider les ateliers sociolinguistiques en y développant des informations collectives avec des partenaires. Développer la découverte des lieux institutionnels et leur fonctionnement. Permettre la formation des animateurs afin de développer d'autres modes d'apprentissage.	- Projet marionnettes avec la création d'une pièce autour de la lutte contre le racisme Participation à un Conseil Municipal Informations sur la CPAM avec des intervenants Explication et simulation d'un bureau de vote Interventions d'artistes sur les poèmes Participation au festival de l'écrit Implication des usagers dans un spectacle lecture Refondation du fonctionnement des ASL autour de l'oralité.	- Non-participation de personnes qui en auraient le plus besoin Liens entre CADA et cours FLE Grande différence entre les publics (intérêt, besoins, recherche)	- Ouverture de certains vers les sorties culturelles. - Liens avec les artistes et la création.
	Contribuer à réduire la fracture numérique en facilitant l'accès aux Nouvelles Technologies.	Facilité l'accès aux outils multimédia et leurs risques, facilité l'accès à la	- Atelier numérique en structure et son développement sur les communes d'Issancourt- et-Rumel et Gernelle.	- La crise COVID - Les disparités de connaissances / non	- Envies et besoins sont plus exprimés.

	dématérialisation pour tous les âges. Développer et organiser d'autres lieux d'accès aux nouvelles technologies pour l'accès de tous (jeunes, insertion, ateliers sociolinguistiques) Permettre la formation aux	- Atelier construit à partir des demandes des usagers Mise à disposition d'une tablette en libre-service Proposition de conseils en logiciels et matériel Soutien à l'installation à domicile de périphériques Accompagnement à la scolarité en visio - Ateliers informatiques avec une bonne fréquentation des usagers.	accès aux équipements chez eux. - Le temps d'accompagnement individuel et à domicile.	
	animateurs sur l'apprentissage des nouvelles technologies.	- Festival de l'écrit : préparation d'un spectacle ce qui a permis de valoriser les savoirs être et faire des personnes y participant Expérimentation d'un journal ASL Mise à disposition des ordinateurs : CLAS, travail personnel Remplacement du matériel numérique obsolète.	Mécappaissans	Nombrouss familles -: 44
Favoriser l'accès aux services publics, aux droits et les liens avec les administrations.	Mettre en place une Maison des Services Aux Publics sur le territoire et ceux des communes plus rurales environnantes.  Mettre en place des points numériques (CAF, services publics).  Mettre en place des permanences d'information et d'accès aux droits avec des partenaires : CAF, impôts	Création d'une MSAP avec une évolution permanente:  - Dès 2019, permanences aux restaurants du cœur de Vrigne-aux-Bois deux fois par mois pendant la campagne et une fois par mois pendant l'intercampagne.  - Issancourt-et-Rumel une fois par mois et deux fois par mois à partir de 2021.  - Gernelle 2021 deux fois par mois.  Demandes pour les aides financières/équipements pour les familles.	- Méconnaissance des personnes concernant leurs droits - Cadre de la labellisation France Service plus exigent Des liens entre la MSAP et les autres métiers de l'animation Espace Social et Culturel à créer.	- Nombreuses familles aidées - Connaissance plus importante de la MSAP avec un gain de confiance.

# 3.2. LIEN SOCIAL

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	Declinaisons	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
	Privilégier la mixité sociale et culturelle au sein des ateliers favorisant l'accès à tous.	Réflexion sur les horaires, les tarifs, le contenu des activités.	Toujours réalisé dans les projets, les ALSH et les accueils périscolaires.  Mixité au sein du LAEP (personnes du foyer RESIDEIS)  Sortie culturelle  Tarifs toujours adaptés pour l'accessibilité à tous (recherche de subventions complémentaires, appel à projets, autofinancement)	Persistance de préjugés	- Recherche de solutions sur les compléments d'aides Diversité réelle (sociale et culturelle) des publics - Choix de certaines personnes de venir à l'Espace Social plutôt qu'ailleurs pour cette diversité amélioration du regard des partenaires notamment de la commune.
Favoriser la mixité sociale et culturelle.	Sensibiliser sur les questions de discrimination.	Mettre en place des actions inter-secteurs pour croiser les regards sur les questions de discrimination. Utiliser les outils et les actions en place pour aborder la question des discriminations: ciné-club, accompagnement à la scolarité Faire le lien avec les projets d'école: égalité fille/garçon. Formation de l'équipe de permanents.	- Mise en place de projets permettant aux différents publics de faire ensemble : Saint-Valentin, marche gourmande, festival de soupe, marché de Noël, les actions intersecteurs ainsi que les projets et les ALSH Ciné-club : diffusion de film à la salle ARENA en fin de journée. Sortie cinéma en 2020 : une fois par période suivie d'un débat Échanges informels sur les représentations/discriminations : Jeunesse, Gouvernance Prise de contact sur de la formation non aboutie BD & affiches égalité Fille/Garçon avec une diffusion et des accrochages au collège.	Des incompréhensions et des tensions entre le groupe Femmes et le groupe parents sur une action.  La difficulté de trouver du temps pour s'interroger sur nos accompagnements et pour mettre en place un temps de formation.	- La reprise des affiches au collège

	Mettre en place des actions et des événements festifs et conviviaux visant à partager et valoriser les richesses culturelles de populations aux horizons divers.	Événements « culture du monde » : fêtes traditionnelles, chants, contes, gastronomie en associant les ateliers cuisine, couture. Valoriser les histoires individuelles et collectives.	- Café bavette 1x par mois accès libre et gratuit Marche gourmande, ateliers cuisines, festival de soupe Travail avec le REP sur les recettes et les contes Projet trajectoires de Migration – exposition photo, danse et vidéo, exposition médiathèque Sedan, exposition et Débat au café librairie « Chez Josette », demande du Réseau Mémoire et Histoire de l'Immigration.	- La qualité des intervenants - Le peu de diversité des intervenants sur le territoire. - La difficulté pour financer certaines actions.	- Une meilleure connaissance des publics et de la structure - Plus d'égalité, de reconnaissance, et d'ouverture culturelle pour les publics.
	Mettre en place des événements rassembleurs et impliquant sur le territoire.	Forum des associations en marchant, journée éco- citoyenne, marche gourmande, journée inter- associative	- Création d'une marche gourmande. - Mise en place d'un Forum santé bien-être en famille, de la petite-enfance aux séniors (oct. 2021) - Création d'un Rallye Patrimoine (sept. 21)	- La qualité des intervenants - Le peu de diversité des intervenants sur le territoire La difficulté pour financer certaines actions Remobiliser le public - Incertitudes dues à la crise sanitaire	- Une meilleure connaissance des publics et des partenaires et des associations locales Permets une diversité des publics Cibler un autre public Connaitre le territoire Sensibiliser la population Tisser des liens avec de nouvelles personnes et de nouveaux partenaires. Renforcer des liens existants.
S'appuyer sur les richesses du territoire pour améliorer le vivre ensemble.	Mettre en réflexion la délocalisation de nos animations.	Travailler des expérimentations hors les murs sur la commune. Lancer une réflexion sur les communes des alentours.	- Utilisation de « Germaine » dès octobre 2019 (MSAP et secteur Famille) - Création de permanences resto du cœur, Issancourt-et-Rumel, Gernelle Réflexion autour d'un projet graff en partenariat avec une commune avoisinante Participation à la semaine de la petite enfance - Participation à la journée « Famille en jeux » organisée par la CAF : sortie la place Ducale avec tous les LEAP pour créer un LEAP géant.  COVID : création d'un lieu permanent au jardin en juin et juillet 2020 pour les adolescents, lieu d'animation sur Thorez avec Germaine (et expérimentations sur d'autres quartiers les années précédentes).  Présence sur le marché les mardis matin.	- Réponses des tardives des autorisations Appropriation de nouvelles pratiques - Le manque de place dans certains quartiers le temps de travail de repérage et prise de contact avec les personnes décisionnaires sur les communes avoisinantes La prise en compte du transport du matériel et des installations Parfois le manque de moyens financiers et matériels.	- Connaitre et se faire connaitre - Être repéré - Aller vers les personnes les plus isolées - Répondre à une demande et un besoin des habitants Toucher la population au cœur des quartiers.



				- Les contraintes sanitaires. - Animations extérieures dépendantes de la météo.	
	Promouvoir une image positive de la commune et de ses habitants.	Participer aux initiatives existantes (sentiers de randonnée) ou créer des événements valorisant le territoire (artistes en jardin, films documentaires, environnement) Faire que les membres de l'équipe connaissent le territoire dans ses multiples dimensions. Travailler les richesses du territoire dans les activités socles : ALSH, périscolaire, CLAS (patrimoine, environnement, histoire)	<ul> <li>- Animation d'un projet environnement.</li> <li>- Animation d'une randonnée relais dans le cadre des ateliers socio-linguistiques.</li> <li>- Organisation d'un Rallye Patrimoine (sept. 21)</li> <li>- Exposition des projets Trajectoires de Migration à Sedan et Charleville. Demande non aboutie à Revin.</li> <li>- Animation de la fête en jardin avec un partenariat avec le Parc Naturel Régional.</li> </ul>	- Pas de données de ce qui existe sur le territoire Une forme de démobilisation face à au manque d'entretien ou la détérioration de ce qui est créé Des projets parfois trop ambitieux Un manque de communication en interne des projets pour plus d'élargissement La difficulté de financement de certains projets.	- Perte d'habitants par la démobilisation due à l'incertitude de financement, du non-soutien de la commune Une équipe qui ne se mobilise pas dû à la méconnaissance du projet Permets d'avoir une plus grande visibilité - Trouver de nouvelles manières pour impliquer la population.
Développer les liens intergénérationnels et accompagner les séniors.	Développer des actions innovantes et attractives permettant la rencontre et les solidarités entre les générations.	Renforcer les projets permettant la rencontre entre les générations sur les actions socles : ALSH, ateliers, jeunesse, enfance 	- Mise en place d'un projet avec l'EHPAD de Donchery et son service Alzheimer autour de la fabrication d'un parcours sensitif.  - Organisation d'une journée sur la fabrication de produits ménagers sur laquelle ont été présentes des personnes de tout âge.	- la forte diminution de la participation des séniors avec la crise COVID Difficulté de nous délocaliser autour de ces actions La difficulté de mobilité pour certaines personnes Pas de budget affecté spécifiquement Trouver de nouveaux intervenants la disponibilité de lieux pour la réalisation des actions.	- Des partenaires en demande et toujours présents. - Mobilisation de nouvelles familles.

Renforcer le développement de projets en direction des séniors.	Animer un réseau partenarial sur le territoire. Participer aux réflexions et actions fédérales. Développer la connaissance des problématiques et besoins des publics séniors sur un territoire élargi. Renforcer ou développer des actions spécifiques : santé, isolement, séjours, aidants, numérique, services, mobilité	<ul> <li>mobilisation plus importante de la CARSAT.</li> <li>Interventions: diététicienne, diabète, cholestérol.</li> <li>Organisation d'un séjour en Belgique avec les séniors.</li> <li>Ateliers pieds: prévention sur les gestes et postures, sur l'équilibre et le vieillissement.</li> <li>Ateliers mémoires.</li> <li>Ateliers numériques.</li> <li>Animation d'un réseau « Séniors » avec les acteurs du territoire.</li> <li>Mise en place d'un forum santé et bien-être en famille (oct 21) avec la volonté de rassembler un grand nombre de partenaires.</li> </ul>	- Contractualiser les partenariats sur de longues durées - Besoin d'avoir une personne référente pour chaque partenaire et avoir le suivi des changements des personnes référentes Manque de partenariat local : CCAS, Age d'Or	- Demande pour renouveler les séjours de la part des séniors Permets de réduire l'isolement Amélioration de la santé et volonté de poursuite des personnes (bilan de santé, forum).
--	--	---	---	---

# 3.3. Entraide, solidarite et agir des habitants

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	DECLINAISONS	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
Susciter les initiatives d'habitants en particulier celles qui répondent à un besoin du territoire.	Susciter les initiatives et donner envie.	Travailler les mandats pour « allez vers ». Formation pour développer les savoir-faire (professionnels, élus) sur le programme « action collective à visée émancipatrice. Informations collectives pour « communiquer sur » cette possibilité à l'Espace Social et Culturel Victor Hugo.	<ul> <li>Travail avec les 18/21 ans sur la création d'un groupe ambassadeur de la Jeunesse.</li> <li>Mandat signé en Conseil d'Administration dès 2018.</li> <li>Mobilisation d'habitants autour de projets de séjours enfants.</li> <li>Création du groupe femmes.</li> <li>Une professionnelle et une bénévole formées à la FAVE (Formation A Visée Émancipatrice)</li> </ul>	- la crise COVID Le manque de temps Le manque de financements Disponibilité d'une grande salle pour réunir les habitants Développer des partenariats Le manque parfois de soutien de la FACS.	<ul> <li>- Un travail abouti de mesure de l'impact social détaillée sur la mobilisation des habitants.</li> <li>- 3 personnes formées à la FAVE.</li> <li>- Soutien des élus par la signature d'un mandat en 2018</li> <li>- Création d'un groupe d'ambassadeurs de la Jeunesse.</li> </ul>



	Accompagner les prises d'initiative.	Mettre en place un travail sur les postures : Organisateur, animateur, passeur. Mettre en place un travail d'accompagnement sur les relations habitants/élus. Accompagner les habitants à la recherche de financement.	- Mobilisation et mise en place de Projets ski par les parents Mobilisation et mise en place d'un projet primeur solidaire par les adolescents Développement de la communication orale et écrite sur les possibilités de proposer et d'être accompagné sur des initiatives.	- la crise COVID.  - Les réponses tardives ou la non-disponibilité de salles.  - Le manque de temps.  - Le manque de financements.	- Implication des familles - Gain d'autonomie - Sentiment de reconnaissance - Valorisation par l'Espace Social et Culturel Victor Hugo et par les habitants au travers des communications et des actions Créer de nouvelles actions/événements qui n'existaient pas Inscription dans la vie locale - Participation de nouveaux publics
	Valorisation des projets d'habitants.	Communiquer sur les projets d'initiative et de citoyenneté : site, réseaux sociaux, affiches Mettre en place une campagne « moi citoyen ».	<ul> <li>Communication et valorisation faites des actions via réseaux sociaux et presse écrite.</li> <li>Communication via Facebook et le site internet de toutes les activités.</li> <li>Communication autour d'Octobre rose et du mois sans tabac.</li> <li>Communication régulière sur les réalisations des groupes (séjours de vacances, marché de Noël)</li> </ul>		- Nombreuses réactions au travers des réseaux sociaux et du bouche-à-oreille.
Accompagner les initiatives émergentes pour valoriser les compétences et savoirs de chacun pour plus d'entraide et de solidarité et rompre l'isolement.	Mettre en place un espace solidaire.	Évaluer le travail engagé sur le Troc de puériculture. Appuyer la communication sur l'aspect environnemental de la seconde vie des objets. Accompagner la faisabilité sur l'agrandissement des espaces de l'association.	- Mise en place d'un projet mode autour de la recup'. - Mise en place d'un projet primeur solidaire - Création d'une boite à dons - Création d'une grainothèque - Organisation d'un troc de plantes	- Pas d'espace disponible pour le troc de puériculture Manque de communication ou fermeture de certains espaces dus à la crise COVID.	- Mobilisation des adolescents autour du primeur solidaire, de la boite à dons, de la grainothèque et du troc de plantes Rencontre de nouveaux habitants dont de communes avoisinantes Meilleure image des jeunes impliqués Personnes en situation précaire touchées par ces solidarités « Voyage des produits » du primeur solidaire jusqu'en Pologne.

	Mettre en place un troc de services.	Développer un plan de communication large. Créer des systèmes d'affichage, panneaux pour partager des compétences et des services. Aller se former auprès du Système d'Échange Local de Viller Semeuse. Mettre en réflexion la faisabilité d'un système de covoiturage « BlaBla Vivier ».	Mise en place de l'auto-partage solidaire avec AMIE.	- Manque de communication interne et externe. - Pas d'appropriation du troc d'échanges.	Contact de Sel'Ardenne en 2020 pour connaitre notre fonctionnement du primeur solidaire, du jardin et de la grainothèque.
Tendre vers une gouvernance interne partagée et des portages politiques externes.	Favoriser l'implication des adhérents dans les instances de gouvernance.	Information auprès des adhérents des places qu'ils peuvent prendre. Rechercher des personnesressources en étant attentif à leurs besoins, envies, perspectives (prioritairement à ceux de la structure).	<ul> <li>- Création d'un groupe d'ambassadeur de la Jeunesse.</li> <li>- Élection de deux jeunes membres dans le CA.</li> <li>- Implication des parents sur le projet ski.</li> <li>- Petit déjeuner dans les écoles et la salle panier pour échanger avec les parents.</li> </ul>	- Les contraintes sanitaires et les confinements successifs.	- Démarrage d'une expérimentation sur les modes de gouvernance partagée à partir de juillet 2020.
	Faire vivre les nouveaux statuts et les formats de commissions.	Créer des groupes d'adhérents à partir des remontées. Accompagner, former les groupes (adhérents, professionnels, partenaires) à des fonctions de représentation.	- Création d'un groupe d'ambassadeur de la Jeunesse. - 3 nouvelles administratrices, dont 2 jeunes majeures. - Une nouvelle vice-secrétaire.	- Distance de lieu de vie des 2 jeunes administratrices Pas de réponses des invités des membres qualifiés (EN, CDo8) - Collège salariés : statut pas suffisamment abouti (précisions sur les modes d'interventions, apports techniques pour éclairer les décisions des élus) - Modification de la composition de l'équipe, absences	Mise en expérimentation d'autres formes de gouvernance



Accompagner les élus dans leurs fonctions.	Relever les besoins, les freins. Formation en interne. Formation avec des intervenants externe (Fédération).	- Temps de valorisation des élus lors de l'AG - Mobilisation de la nouvelle présidente de la FACS sur les questions de gouvernance et l'appui aux président.e.s.	2019-2020 : La démobilisation des élus par 2 années compliquées et l'âge de certain.e.s marquent un besoin de renouvellement.	Prise de conscience de : - d'un besoin de renouvellement régulier - d'un fonctionnement différent du mode de gouvernance pour alléger les bénévoles.
Agir pour un rapprochement des habitants et des lieux de démocratie.	Information des différentes instances. Consolider nos rapports avec la ville pour faciliter la communication, les échanges, les doléances d'habitants.	- Participation à un Conseil Municipal avec des habitants. - Temps d'explications et de partage autour du fonctionnement d'un bureau de vote.	Changement d'équipe municipale et Espace Social et Culturel Victor Hugo	- Posture différente entre la commune et l'association qui améliore les relations Création d'outils d'information sur nos perspectives de projets Évolution positive des rapports avec la Mairie.

# 3.4. PARTENARIAT

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	Declinaisons	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
Consolider et développer le réseau partenarial du territoire.	Favoriser les liens opérationnels entre les partenaires.	Développer la culture de réseau en interne (modalités, compétences, confiance, gains partagés). Coordonner et animer les réseaux sur les grandes thématiques travaillées (santé, séniors, famille, enfance, culture, jeunesse) en élargissant nos partenaires connus (conseil d'école, PMI, Cdo8). Se poser la question du partenariat dès le montage de projets ou de l'action.	- Création et animation d'un réseau sénior avec pour visée un forum santé bien être fin 2021 visant toutes les générations de la famille Travail avec le collège Pasteur, le foyer RESIDEIS - Travail avec les centres sociaux autour des mobilités européennes Partenariat avec SIVOM et la MJC Calonne (spectacle, salles, artistes, coproduction, rencontres de réseau et de programmation) - Participation au réseau REP et production commune.	- La crise sanitaire a dégradé fortement les partenaires avec le sentiment que chacun s'est concentré sur ses propres missions Des mouvements importants dans l'équipe interne, mais aussi chez les partenaires Sentiment d'une communication à sens unique avec certains partenaires Difficulté à travailler avec le REP.	- Signature d'une convention avec le collège Pasteur. - Travail de qualité avec le service culturel du SIVOM.

				- Manque de partenariat avec l'école.	
	Mieux orienter vers les partenaires relais.	Orienter (et évaluer les orientations) plus rapidement les publics fragilisés vers les partenaires compétents pour mieux nous recentrer sur nos missions.	- L'animatrice MSAP a pu suivre régulièrement des formations par les opérateurs signataires.	- Pour les autres services pas de partenariats conventionnés Difficultés à trouver un référent sur chaque partenaire.	<ul> <li>- Montée en compétence de l'animatrice MSAP.</li> <li>- Offre de réponses et d'orientation plus rapide.</li> <li>- Des partenariats conventionnés dans le cadre de la MSAP</li> </ul>
	Mettre en place des outils facilitateur entre les partenaires.	Créer un annuaire partagé des partenaires accessibles pour l'ensemble des secteurs de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo. Proposer des outils de communication aux partenaires: site web (articles, annuaires, relais sur les réseaux sociaux).	- Non fait	- Manque de temps disponible pour coordonner des rencontres. - Difficultés de trouver un référent pour chaque partenaire.	- Révèle une mission en soi dégageant du temps pour rechercher et mobiliser les partenaires, relever leurs besoins.
Communiquer ensemble.	Mettre en place des outils facilitateur entre les partenaires.	Créer un annuaire partagé des partenaires accessibles pour l'ensemble des secteurs de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo. Proposer des outils de communication aux partenaires: site web (articles, annuaires, relais sur les réseaux sociaux).		Difficultés à trouver un référent sur chaque partenaire	Perte de temps pour chercher un interlocuteur
	Faciliter l'accès aux services, associations,	Proposer nos locaux pour des permanences régulières ou ponctuelles	- Dépistage COVID 19 avec l'ARS avec une forte présence des habitants les jours de dépistage	- Les effets de la crise sanitaire.	- Permets de toucher d'autres types de public.



	institutions en proximité aux habitants.	suivant les besoins et les agendas institutionnels (impôts, accompagnement social CAF). Mettre en place des temps forts d'information collective sur des besoins identifiés (planning familial, droit des familles, offres de services, vacances).		- Le manque de communication sur les services existants des partenaires l'attente de labellisation France service.	
Faire ensemble.	Décloisonner le tissu associatif et le rendre attractif pour susciter l'engagement notamment des jeunes.	Mettre en place une stratégie de rencontre des associations individuellement puis collectivement (en élargissant aux communes environnantes). Développer des actions communes : fête interassociatives tous les 2 ans, forum en marchant, journée éco-citoyenne	- Travail de Jumelage avec Allemagne et prémices avec l'association de jumelage de Mareuil-sur-Lay, mais avortée par le confinement Participation aux manifestions organisées par d'autres associations: fête du printemps, fête patronale Organisation d'événements sur lesquels sont invités les partenaires à participer: Fête de la soupe, Fête de la musique, Balade gourmande, Forum Santé et bien-être en famille	- Plus aucun événement depuis mars 2019 à cause du COVID. - Pas assez d'actions communes avec les associations locales	- Permets de toucher un autre public - Permets de faire connaitre les actions et l'équipe du Centre Social.
	Définir des points communs de réflexion/action rassemblant nos différences.	Coordonner et animer une rencontre annuelle avec l'ensemble des acteurs pour se connaitre malgré nos cœurs de métier différents.	- Une réflexion est en cours avec l'AS Vivier - Existence du Comité culturel du SIVOM	Aucune personne n'est référence pour développer cette action	Échange entre les associations

# 3.5. DEVELOPPEMENT CULTUREL

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	Declinaisons	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
Susciter la curiosité, l'ouverture et diversifier les références culturelles.	S'appuyer sur nos missions et socles d'activités reconnues pour un développement culturel et humain.	Actions culturelles transversales : CLAS, Périscolaire, ALSH, Ciné-Club. Développement des actions culturelles : art, musique, théâtre, marionnettes, histoire (fin du centenaire 1 <sup>re</sup> guerre). Adapter l'accessibilité à la diversité des publics (financière, horaire, lieu).	- Mise en place de débat avec les jeunes durant le CLAS.  - Action dans le cadre du secteur enfance.  - Sorties de groupes (parcs, bowling) avec des tarifs préférentiels.  - Sortie match de baskets (févr. 2020) avec 15 personnes.  - Projet DILCRA: plusieurs séances pour la préparation d'un théâtre d'ombres avec 12 personnes autour des questions liées au racisme.  - Sorties culturelles avec le SIVOM  - Mise en place de « l'enquête des Faussaires » et du Rallye Patrimoine.  - Finalisation du projet patrimoine et création du sentier des 7 fontaines en valorisant le patrimoine des lavoirs de la commune et l'organisation d'une marche gourmande.	- Manque de formation quant aux postures à adopter pour animer des débats Manque de réactivité pour enrayer certains phénomènes Manque de partenaires, d'investissement et de financement.	Permets la rencontre avec de nouveaux publics
	S'appuyer sur les richesses du territoire en termes de culture.	Faire la recherche de personnes-ressources et organiser des rencontres en direction du public avec elles: art en jardin, lecture, poésie S'appuyer sur la diversité culturelle du territoire en lien avec l'axe Lien Social.	- Création d'un poste de référente culture. - Organisation de la fête des jardins - Création et organisation d'un Rallye Patrimoine sur la commune	- La crise sanitaire a freiné l'engouement de la référente culture dans ces prospections, animations et créations La difficulté de trouver des financements pérennes sur cette mission.	Bon partenariat avec le service culturel du SIVOM.
	Assoir et développer les partenariats culturels.	Culture du cœur, service Culturel du Sivom, théâtre, marionnette, MJC Charleville et Sedan, écoles, collège. Identifier et définir une personne référente au sein de la structure.	- Organisation de sorties et de participations à des spectacles grâce au partenariat avec Culture du Cœur, le SIVOM, la MJC Calonne. - Création d'un poste d'animatrice culturel.		- Attrait pour de nouveaux publics. - Gain d'autonomie du public. - Création de nouvelles activités.



Développer les liens entre culture, nature et environnement.	Utiliser la nature comme source d'inspiration dans diverses activités créatives.	Littérature, musique, arts plastiques sur l'ensemble des actions socles : périscolaire, ALSH, CLAS.	- Mise en place d'un projet environnement pluriannuel. - Animation d'activités et mise en place de projets nature et environnement Enfance dans les ALSH.	- Autorisations parfois tardives de la mairie.	- Des enfants et des jeunes qui s'engagent sur la durée. - De nouveaux enfants ou jeunes qui s'inscrivent. - Donne d'autres images du Centre Social. - Donne une image positive des jeunes. - Permets de nouveaux partenariats.
	Développer ses connaissances sur les usages traditionnels d'éléments tirés de la nature.	Développer les connaissances actuelles et empiriques des générations précédentes : jardin, produit écologique, construction	- Confection de produits, confitures et génère de la connaissance sur le jardin et l'élevage de poules. - Mise en place d'atelier « fais toi-même » sur la fabrication de produits d'entretien.	- Pas de continuité du projet « fais toi-même »	- Participation de beaucoup de personnes de communes avoisinantes sur l'atelier « fais toi-même » Participation de nouveaux publics Donne d'autres images du Centre Social Donne une image positive des jeunes Génère des recettes pour financer d'autres actions une autre approche culturelle.
	Sensibiliser à la préservation de l'environnement.	Développer des actions de sensibilisation sur le long terme : éco-gestes, affichages, réduction et gestion des déchets (administratif, restauration scolaire), économie circulaire Étudier la faisabilité d'une étude de l'empreinte carbone de la structure.	- Action quotidienne de gestion de l'eau à la cantine et de tri des déchets sur l'ensemble du Centre Social. - Mise en place de ramassage des déchets sur la commune.	- Manque de coordination de l'équipe Manque de temps Manque de formation Manque d'affichage pertinent Actualiser l'affichage.	- Sensibilisation timide qui devrait être approfondie

#### 4. BILAN DES CHANTIERS TRANSVERSAUX

#### L'ÉVALUATION PERMANENTE DU PROJET

Pour rappel, le Groupe Moteur avait évoqué, lors de l'élaboration du Projet Social la question de son évaluation. En effet, les questions de la mesure des impacts d'un projet sur un territoire doivent être mises en œuvre dès sa construction par la définition de la méthode, les résultats attendus et les indicateurs choisis.

Il a été validé dès les premières rencontres du Comité d'Évaluation Permanent, qu'il n'est possible d'évaluer l'ensemble du projet du fait qu'une grande part de celui-ci reste contrainte par le déploiement de dispositifs.

Le groupe s'est donc défini deux axes qu'il souhaitait regarder plus particulièrement :

- LE LIEN SOCIAL
- SUSCITER ET ACCOMPAGNER LES INITIATIVES DES HABITANTS

L'ensemble des rencontres du groupe a permis de regarder en détail les actions mises en place et lesquelles avaient des impacts directs et indirects sur ces deux éléments. Dans cette démarche nous avons sollicité la nouvelle chargée de mission de la fédération ardennaise des centres sociaux, Astrid RENARD, pour nous accompagner dans la méthodologie de Mesure de l'Impact Social (MIS). Voyant la plus-value de cette démarche au travers de son expérimentation dans l'analyse du Groupe Moteur et du Projet Social, le directeur a rejoint le groupe fédéral de travail sur cette question.

#### Présentation et analyse du Groupe Moteur par le prisme de la MIS

#### EXEMPLE DE DEVELOPPEMENT DE LA VIE DEMOCRATIQUE ET DONC D'UTILITE SOCIALE

Lors d'une réunion du Groupe Moteur, Jean-Yves a exprimé l'envie d'arrêter le Groupe Moteur, car il avait l'impression que ça n'avançait pas : « on ne voit rien avancer, on ne sait pas où on va, on s'est fixé des trucs, mais on ne voit rien avancer ». Cela a permis au directeur de se remettre en question et d'adopter une position qui libérait la parole.

Il s'en est suivi des échanges au cours desquels les autres membres du groupe ont indiqué à Jean-Yves qu'ils s'étaient fixé certains objectifs et qu'ils avaient été accomplis. Cela a permis de redynamiser l'ensemble du groupe.

De par sa mixité et en démontrant que des engagements sont possibles et souhaités, la constitution de ce groupe a signé le début de multiples formes d'engagements.

#### « Groupe Parents » pour leurs enfants et les autres

En 2018, des parents d'enfants de l'école primaire ont souhaité un séjour au ski pour leurs enfants. Deux mères qui participent au « Groupe Moteur » sont venues demander à la responsable Enfance s'il était possible d'organiser ce séjour. De par l'expérience issue du renouvellement du Projet Social, la réponse affirmative était conditionnée à leur engagement à leur investissement sur l'ensemble du projet. Ils se sont donc mobilisés dans la recherche financière, à l'organisation d'autofinancements pour réduire les coûts pour tous, même ceux dont les parents ne pouvaient ou n'avaient pas les capacités de s'engager.

Après un premier séjour réussi, les parents ont relancé l'investissement pour un séjour d'été. L'expérience a été renouvelée en 2019 et élargie en 2020 en soutenant le projet du « Groupe Femmes ».

En juin 2020, une troisième maman, motrice dans ce groupe Parents, a demandé une rencontre avec le directeur pour exprimer son souhait se présenter au vote à la prochaine Assemblée Générale et connaître les fonctionnements des différents espaces de gouvernance.

#### « Ambassadeurs de la Jeunesse » une nouvelle forme d'engagement.

En 2020, il est proposé à un groupe d'une dizaine de jeunes de 16 à 25 ans de se constituer. Provenant de quartiers différents, ils seront les porte-parole des jeunes de la commune en matière de besoins et d'attentes.

Durant l'année, ces jeunes vont récolter les besoins et les attentes d'autres jeunes, les analyser et remonter ces informations. Pour cela, le groupe souhaite intégrer le Conseil d'Administration du Centre Social afin de redynamiser et d'apporter du renouveau à l'équipe de bénévoles et de salariés, et renforcer la présence des jeunes adultes au sein des lieux de décision au sein de la structure.

Par ailleurs, certains vont transmettre leurs compétences auprès d'autres jeunes et les accompagner dans des actions d'autofinancement pour leur permettre de financer un permis, une formation ou même un projet collectif.

Ensemble ils travailleront à la mise en place de manifestations pour redynamiser le territoire.

#### Départ et arrivées

Le secrétaire a démissionné en septembre 2019.

Un bénévole d'activité, membre du Groupe Moteur, a intégré le Conseil d'Administration après avoir demandé un entretien avec le directeur pour comprendre le fonctionnement associatif, les lieux de gouvernance. Les membres du Bureau n'ont pas souhaité dans un premier temps l'y intégrer. Il est donc administrateur et présent aux Conseils d'Administration.

Comme il l'a été décrit dans les implications précédentes, une maman, utilisatrice des services périscolaires et des centres de loisirs, souhaite allez plus loin dans ses engagements et sa compréhension de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo. Elle sera cooptée dès septembre au Conseil d'Administration puis validée à la prochaine Assemblée Générale, conformément aux statuts de l'association.

Une autre maman, qui souhaitait intégrer la gouvernance de l'association a été élue adjointe en charge du scolaire et périscolaire aux dernières élections municipales. Elle intègrera donc le Conseil d'Administration en tant que membre de Droit.

Enfin, des jeunes de plus de 16 ans, inscrits dans le projet « Ambassadeurs de la Jeunesse », ont émis le souhait de se présenter comme candidats à la prochaine Assemblée Générale.

#### Impacts de la mobilisation des habitants

Au travers des nombreux exemples précédents, nous démontrons les nombreux impacts sociaux produits par la création d'un Groupe Moteur sans que ceux-ci ne soient déterminés au préalable :

- Vie démocratique et gouvernance,
- Cohésion sociale,
- Émancipation et épanouissement,
- Création de richesses économiques et sociales.

Suite à ce travail d'interviews, de compilation et d'analyse, le Groupe Moteur propose de continuer ce travail et de l'approfondir les prochaines années.

La MIS est présentée au Conseil d'administration du 3 septembre 2020 et la proposition d'expérimenter la démarche transversalement sur l'ensemble de la durée du prochain Projet Social où elle est validée. (Cf. LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL)

#### RÉFLEXIONS SUR L'ÉCONOMIE DU PROJET

Formulé par « QUELS SONT LES MOYENS DE NOS CHOIX ?» lors de l'élaboration du Projet Social définissant ainsi que la question de l'économie du projet devait être une attention et une recherche permanente afin de trouver d'autres modes de fonctionnement, de financement à son service.

Plusieurs travaux ont été réalisés dans le cadre de ce chantier :

- Travail sur la reconnaissance de l'association comme d'intérêt général à partir d'avril 2018 permettant d'éditer des reçus fiscaux dans le cadre de dons et de mécénats.
  L'acceptation par la Direction Générale des Finances Publiques nous est retournée en janvier 2019.
- En 2018, réalisation par une stagiaire en communication en 2018 de flyers de présentation du don/mécénat et de leurs avantages fiscaux en direction des habitants et des entreprises.
- Lancement d'une coopération avec l'entreprise VisioCom en juillet 2021 pour le



financement d'une camionnette par le flocage de publicités locales. Cependant, le commercial informe rapidement que le bassin publicitaire est trop restreint.

 Démarchage d'entreprises pour leur présenter le mécénat par une stagiaire BTS2COM en novembre 2021

Le directeur a suivi une formation de 6 jours sur les modèles socio-économiques en décembre 2020 et février 2021 avec la Fédération des Centres Sociaux Français, lui permettant la compréhension et le développement de nouveaux outils de suivi.

Le commissaire aux comptes, sans alarme pour l'instant, a attiré l'attention des élus de l'association sur l'augmentation du poids de la masse salariale qui malgré une diminution globale des ETP ne compense pas les transformations de certains contrats aidés en CDI ou CDD du fait d'une diminution des possibilités de mobiliser des aides de l'État.

Face à cette situation, lors du Conseil d'Administration du 8 juillet 2021, le directeur informe les élus de l'antinomie entre une fréquentation en hausse, un relèvement de la qualité des accueils et l'atteinte des limites des financements structurels.

En effet, après des années de développement du Centre Social permit conjointement par :

- Des dispositifs d'aides de l'État sur les emplois<sup>5</sup>
- Du soutien de la politique de la ville,

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Les aides de l'État sont passé de 17% du budget global en 2015 à 8% en 2020 soit -50 000€



De la renégociation de la subvention de la commune.

Ces fonds ont diminué au fur et à mesure des années sans qu'ils soient remplacés par d'autres modes de financement de fonctionnement.

Le directeur informe à ce moment le besoin de dimensionner les ressources de l'association pour les années à venir afin de ne pas la mettre dans une fragilité, malgré sa bonne santé financière actuelle.

# 5. ÉVALUATION DE LA MISSION ACCUEIL

Pour rappel l'ensemble de l'équipe avait coproduit un projet d'accueil co-porté sur la durée avec des engagements suivant les compétences, les envies, les missions. L'ensemble avait été présenté et validé par les élus de l'association.

Il est proposé de reprendre l'ensemble des propositions, d'y apporter les éléments réalisés et les effets produits, positifs ou négatifs.

Dans un deuxième temps de mettre en avant les réalisations non prévues.

#### **AMENAGEMENT DES ESPACES**

Objectifs	Réalisations	Effets produits				
Beauté des lieux	Aménagement et décoration de la verrière.	De nombreux retours des parents sur l'agréabilité du lieu.				
Réfection des peintures	Remise en peinture de l'ensemble des bâtiments.					
Liaison entre les lignes téléphoniques	Changement de standard téléphonique avec possibilité de transférer les appels du 42 rue René Gouverneur vers Lucien Ardenne, mais pas de possibilité technique inverse.	Meilleure liaison entre les services et moins de pertes de personnes par une contrainte de rappel de leur part.				
Accessibilité	Accès à partir de fin 2021 à un accueil en au rez-de-chaussée suite au départ du multi-accueil. Difficultés techniques pour le bâtiment Lucien Ardenne.					
Création d'espace permanent d'accueil	Installation d'un espace permanent d'accueil en rez-de-chaussée à partir de fin 2021 suite au départ du multi-accueil.  Mise en place d'un accueil convivial des parents à chaque début de vacances scolaires.					

#### PLACE DES HABITANTS

Objectifs	Réalisations	Effets produits
Boite à idées pour le recueil de demandes (une par bâtiment)	Boite à avis installé dans le hall d'accueil, mais enlevé du fait des contraintes sanitaires.	
Réflexion du bénévolat dans la	Non fait	
fonction accueil		
Nommer, signaler les différents	Flocages effectués sur les deux	
espaces avec les habitants	bâtiments.	

#### **INFORMATION**

Objectifs	Réalisations	Effets produits
Création d'affiches communes d'information	Mise en place d'un protocole de communication globale :	
	affiches, panneaux lumineux, post Facebook, site, lieux d'affichages.	

Organisation des tableaux d'affichage (interne et externe)  Présentation de ce qu'est un Centre Social et l'origine de celui de Vivier-au-Court	Mise en place d'un protocole de communication globale : affiches, panneaux lumineux, post Facebook, site, lieux d'affichages.  Non fait	
Créer un protocole d'accueil pour les nouveaux salariés	Feuillet de quatre pages réalisé et donné à l'arrivée de chaque nouveau salarié.	
Création d'un trombinoscope : permanent, visible, modulable	Création et abandon du trombinoscope global, car chronophage. Réalisation d'un affichage modulable de l'équipe enfance et famille	
Liaison entre les lignes téléphoniques	Changement de standard téléphonique avec possibilité de transférer les appels du 42 rue René Gouverneur vers Lucien Ardenne, mais pas de possibilité technique inverse.	Meilleure liaison entre les services et moins de pertes de personnes par une contrainte de rappel de leur part.
Mises à jour plus régulières et développement des outils numériques	Mise à jour du site Internet régulière (une fois par an). Forte utilisation du Facebook	Relais très important et qualitatif des habitants.
Réflexion sur la mise en œuvre d'une MSAP	Mise en place d'une MSAP	Forte fréquentation et augmentation des sollicitations. Reconnaissance de communes alentour et création d'antennes.

#### REPERAGE

Objectifs	Réalisations	Effets produits
Flocage des gilets	Non fait, car coûteux et non	
	essentiel	
Édition d'un plan des espaces	Non fait	
occupés par l'association		
Modification des badges avec le	Non fait	
nom des personnes		
Nommer, signaler les différents	Flocages effectués sur les deux	
espaces avec les habitants	bâtiments.	
Logotyper les espaces extérieurs	Flocages effectués sur les deux	
occupés par l'association	bâtiments.	

#### **DEFINITION DE NOUVEAUX ESPACES**

Objectifs	Réalisations	Effets produits
Réflexion d'un espace	Réflexion finalisée, financements	
modulable, café associatif,	accordés, en attente de l'accord	
	définitif écrit de la municipalité.	
Ludothèque	Rencontre de différentes	
	ludothèques.	
	Formation de la référente famille	
	et d'une animatrice en	
	septembre 2021.	

	Démarrage au plus tard en janvier	
	2022 dans l'attente de	
	l'aménagement du rez-de-	
	chaussée.	
MSAP	Mise en place d'une MSAP au rez-	
	de-chaussée.	
	Travail en cours pour une	
	labellisation en France Service au	
	1 <sup>er</sup> janvier 2022 dans l'attente de	
	l'aménagement du rez-de-	
	chaussée.	
Jardin du livre	Espace réhabilité et augmenté	
	d'une cabane à dons.	
	Espace mis en veille du fait des	
	contraintes sanitaires.	
Jardin d'Hugo	Augmentation de la surface.	
	Réappropriation par le secteur	
	Jeunesse.	
	Création d'un bassin.	
	Installation de poules.	
	Lieux de production et de vente	
	dans le cadre du projet de	
	primeur solidaire.	

#### **PLACE DES HABITANTS**

Objectifs	Réalisations	Effets produits
Liaison entre les lignes téléphoniques	Changement de standard téléphonique avec possibilité de transférer les appels du 42 rue René Gouverneur vers Lucien Ardenne, mais pas de possibilité technique inverse.	
Formation sur les postures	Non fait	
Meilleure circulation de l'information, présence de l'administratif aux réunions d'équipe	Présence effective des permanents administratifs aux réunions d'équipe. Présence de l'équipe élargie une fois sur deux. Réorganisation des services avec la création d'une coordination enfance-jeunesse.	Fluidité de la communication dans l'ensemble de la structure.
Création de rencontres d'équipe globales	Effectif une à deux fois par an.	

# L'ENVIRONNEMENT DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO



#### 1. LA ZONE D'INFLUENCE

#### Territoire d'intervention

Les territoires d'intervention sont ceux définis par les conventions signées avec les financeurs. Ils peuvent être identiques ou se chevaucher avec des dimensions différentes.

Le territoire d'intervention, défini aujourd'hui par son Projet Social et validé par agrément, est la commune de Vivier-au-Court.

#### Territoire d'influence

Le territoire d'influence est celui d'où viennent effectivement les personnes en direction de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo et récemment les lieux où l'association se déploie En 2020, les adhérents viennent de 22 communes différentes avec une large majorité d'habitants de Vivier-au-Court et Vrigne-aux-Bois.

Par ailleurs, le déploiement de la MSAP s'est effectué à Issancourt-et-Rumel dès sa création en 2018, et plus récemment à Gernelle.

#### Territoire de vie sociale

Territoire regardé aujourd'hui dans les processus de diagnostic partagé avec les habitants, les partenaires et les permanents de l'association, le territoire de vie sociale est celui analysé par les personnes elles-mêmes : les déplacements, les structures, la vie commerçante, associative, les atouts, les manques ...

CE SONT DONC CES TERRITOIRES D'INTERVENTION, D'INFLUENCE ET DE VIE SOCIALE CROISES AVEC LE DIAGNOSTIC SOCIAL (DONNEES CHIFFREES : INSEE, CAF, CDo8), QUI NOUS DONNENT UNE IMAGE FINE DES FORCES ET DES FAIBLESSES : POINT INITIAL DE DEFINITION D'AXES DE TRAVAIL.

#### 2. LE CONTEXTE SOCIODEMOGRAPHIQUE

#### Un territoire à l'image du département.

La zone d'influence de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo est dans les grandes tendances de celles du département des Ardennes.

La commune de Vivier-au-Court est un territoire qui continue de perdre des habitants et de façon plus importante que Vrigne-aux-Bois ou du département. Respectivement -6%; -4%, -3% entre 2012 et 2017. Il est cependant à noter un ralentissement important par rapport au différentiel de la période précédente (-11%).

Les jeunes de moins de 30 ans représentent encore près de 36% de la population alors que les personnes de plus de 60 ans représentent 24%. La tendance au vieillissement de la population s'accentue. Même si à ce jour son pourcentage reste en dessous de celui des Ardennes, elle est comparativement en augmentation de plus de 2 points sur la période.

Vivier-au-Court					Vrigne-aux-Bois				Département			
	2017	%	2012	%	2017	%	2012	%	2017	%	2012	%
Ensemble	2954	100	3134	100	3623	100	3785	100	273 579	100	282 778	100
o à 14 ans	605	20.5	622	19.6	655	18.1	735	19.4	48 687	17.8	53 465	18.9
15 à 29 ans	448	15.2	583	18.6	616	17.0	364	16.7	43 516	15.9	47 095	16.7
30 à 44 ans	556	18.8	578	18.4	602	16.6	718	19.0	48 443	17.7	53 326	18.9
45 à 59 ans	628	21.3	719	22.9	776	21.4	855	22.6	57 514	21.0	59 961	21.2
60 à 74 ans	497	16.8	422	13.5	666	18.4	559	14.8	48 519	17.7	42 593	15.1
75 ans et plus	220	7.4	211	6.7	307	8.5	285	7.5	26 900	9.4	26 337	9.3

Sources INSEE 2020, données 2017

#### Photographie de la composition des ménages<sup>6</sup>

Pour des raisons tout à fait cohérentes avec le vieillissement de sa population, le nombre d'hommes ou de femmes seuls continue d'augmenter sur la période 2012 – 2017 (+1.5%), mais de façon un peu moins importante que la période comparée précédente (+2.5%).

Le nombre de couples sans enfant marque une légère baisse (-2.4%) alors que le nombre de couples avec enfant(s) baisse de moins de 1%.

Enfin, la tendance à la baisse du nombre de familles monoparentales se confirme encore, passant de 115 ménages en 2012 à 111 ménages en 2017.

Sur l'ensemble des données comparées des ménages, le territoire de Vivier-au-Court est dans des variations identiques à celles de Vrigne-aux-Bois et du département.

#### Typologie de l'habitat<sup>7</sup>

L'habitat sur la commune de Vivier-au-Court est constitué d'une majorité de maisons individuelles (74%) dont les habitants sont occupants depuis plus de 10 ans à 60% et 60 % en sont propriétaires.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Sources INSEE 2020, données RP2012 et RP2017 ● Espace Habitat 2016 ● Ardenne Métropole 2021



Projet Social 2022-2025

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Sources INSEE 2020, données RP2012 et RP2017

La politique d'urbanisme d'Espace Habitat sur le quartier Maurice Thorez, finalisée début 2017, comprenant une réduction de 94 logements de son parc locatif a diminué le taux de vacances des logements de 117 à 107 entre 2012 et 2017.

Espace Habitat dispose aujourd'hui de 235 logements sociaux, dont 11 logements pavillonnaires neufs.

En septembre 2021, les services d'Ardenne Métropole ont présenté aux communes l'Observatoire d'une fiscalité partagée.

Malgré que ça n'en soit pas l'objet, l'étude des tableaux montre la situation de l'habitat sur des principales villes et qui est repris ci-dessous en nombre et où il a été ajouté les principaux facteurs de catégorisation.

				Vivier-au-Court		Charleville- Mézières		Sedan		onville
		Nombre log.		1308		26224		9888		2919
	En général, absence de pièce de réception.	Maisons	179	13,69%	Х		х		137	4,69%
6	M En général : absence de locaux d'hygiène dans les immeubles anciens ; une salle d'eau dans les maisons anciennes. WC parfois en extérieur.	Appartements	67	5,12%	х		x		43	1,47%
	En général, absence de pièce de	osence de pièce de Maisons	59	4,51%	49	0,19%	73	0,74%	35	1,20%
	reception.	Appartements	33	2,52%	53	0,20%	319	3,23%	10	0,34%
	Absence très fréquente de locaux	Maisons	13	0,99%	Χ		Χ		Х	
/	M d'hygiène Généralement eau et WC à l'extérieur.	Appartements	12	0,92%	Х		Х		Х	
	Ne présente plus les caractères habituels d'habitabilité.	Maisons	4	0,31%	9	0,03%	16	0,16%	15	0,51%
	8 Absence habituelle de tout équipement, notamment des WC.	Appartements	X		14	0,05%	75	0,76%	X	

Il est à remarquer une situation, rapportée au nombre de logements, plus dégradée de la commune comparativement des deux grands pôles urbains des Ardennes et d'une commune similaire de l'agglomération.

#### Situation socio-économique<sup>8</sup>

Le revenu médian des foyers fiscaux est de 19 580€ en 2018 (24 650€ au niveau national, 19 650€ pour les Ardennes). 10% de la population a un niveau de vie moyen inférieur à 11 210€ par an, soit 934€ / mois (8580€ au niveau national, 10 660€ pour les Ardennes).

		2018	2019		
Bénéficiaires du RSA	94	18%	97	18%	
Bénéficiaire de l'AAH	72	14%	60	12%	

Source: Sur le nombre de Beneficiaires CAF 2019

Par ailleurs, 44% des ménages sont imposables (48.5% en 2017). Le taux de pauvreté<sup>9</sup> global (pas de détails INSEE par tranche d'âge) est de 19%, identique à celui des Ardennes (14.7% en France). Sur 542 allocataires de la CAF en 2019, les prestations représentent 100% des revenus du ménage pour 14% d'entre eux, et 25% pour 50% des revenus.

Le taux de bénéficiaires du RSA sur la commune reste stable entre les années 2017 et 2019 à 18% avec une légère inflexion en 2018 (-2%).

RSA - données CD08 - septembre 2021

	Ardennes			S		Vivier-Vrigne				
	2019	2020	Delta	%	, )	2019	19 2020 Delta		%	,
19 ans et moins	6	15	9	~~~	150%			0		
20-24 ans	457	617	160		35%	6	7	1		17%
25-29 ans	1719	2115	396	<b>~~~</b>	23%	15	16	1		7%
30-34 ans	2609	2812	203	<u></u>	8%	20	11	-9		-45%
35-39 ans	2294	2484	190		8%	13	17	4	<u>~~</u>	31%
40-44 ans	1905	2051	146		8%	14	15	1	~~~	7%
45-49 ans	1853	2009	156		8%	8	9	1		13%
50-54 ans	1754	1868	114		6%	14	12	-2		-14%
55-59 ans	1552	1599	47		3%	3	3	0	<b>~~</b>	0%
60-64 ans	1194	1210	16		1%	1	1	0		0%
65 ans et plus	643	531	-112	<u>~</u>	-17%	5	5	0		0%
Total	18005	19331								

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Taux de pauvreté : calcul de 60% du revenu médian, équivalent à 1 771€ pour une personne seule en 2018



<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Sources INSEE, DGFIP, CAF, CNAV, CCMSA ménages fiscaux 2018

#### Une spécificité sur le territoire

Un Centre d'hébergement est installé sur le territoire. Il accueille des personnes seules en difficulté, mais aussi des populations migrantes sous différents statuts : demandeurs d'asile, déboutés du droit d'asile, migrants sous le statut Dublin. Cette population est hors des calculs statistiques de l'INSEE :

- 21 hommes en résidence sociale,
- 105 personnes en hébergement d'urgence demandeur d'asile.
  - o 38 enfants, dont 19 de moins de 3 ans
  - o 22 nationalités différentes avec une grande majorité d'Afrique subsaharienne (75%).
  - o 19 hommes seuls, 14 couples avec enfants, 2 couples sans enfant, 9 femmes seules sans enfant, 6 femmes seules avec enfants.
- Nous n'avons pas reçu les informations concernant l'hébergement d'urgence hors demandeurs d'asile.

Une équipe de travailleurs sociaux de RESIDEIS est en charge de l'hébergement social (1TS) ainsi que l'hébergement d'urgence des demandeurs d'asile (5 TS). L'hébergement d'urgence est lui géré par Global Axe.

### 3. ÉCONOMIE ET EMPLOI

#### Scolarité et niveau de formation

La commune de Vivier-au-Court est composée d'un pôle scolaire éclatée en trois sites. 672 enfants et jeunes de moins de 18 ans sont scolarisés, soit 80% de la tranche d'âge (539 en 2013), dont 79 (38%) de 18 à 24 ans marquant une légère hausse de 2% entre 2013 et 2017. Les niveaux de formation sont en légère progression sur la même période<sup>10</sup>:

- 31% des jeunes non scolarisés de 15 ou plus n'ont aucun diplôme (-6%)
- 30% des jeunes de plus de 15 ans sont en possession d'un niveau CAP ou BEP (=)
- 14% ont un niveau Bac (+1%), 18% ont un niveau supérieur (+3%).

#### Caractéristique de l'emploi

57% de la population active a un emploi, ce qui représente 1049 personnes de 15 à 64 ans en 2017 contre 1092 en 20012 (-43) et 28% d'entre eux ont un emploi sur la commune.

Le taux de chômage représente 14.6% de la population au sens du recensement, ce qui représente une **baisse** de 2.4% entre 2012 et 2017.

Le nombre d'emplois sur la commune est de 1425, soit une perte de 301 emplois sur 5 ans, mais la concentration d'emploi reste élevée avec 134 emplois pour 100 habitants.

Les ouvriers restent majoritaires malgré un recul de 17% en 5 ans, représentant 39% des actifs ayant un emploi. Il est à noter une hausse de 3.5 points des salariés en statut de titulaire de la fonction publique ou en CDI représentant 78.4% des statuts d'emploi des personnes de plus de 15 ans.

L'industrie est toujours le premier type d'établissement en nombre de postes salariés. Avec 911 emplois en 2017 (-128), il représente 59% de la totalité des emplois. Cependant, ce sont les commerces et les services qui représentent le plus grand nombre d'entreprises sur le secteur à plus de 50%.

Le travail à temps partiel a légèrement diminué sur la période, notamment pour les femmes de près de 2.5%. L'écart entre la part des salariés hommes et femmes à temps partiel reste cependant très important avec un différentiel de près de 22%.



10 Données INSEE RP2017 comparées à RP2012

#### 4. VIE LOCALE, CULTURE ET EDUCATION

#### Vie locale et associative

La commune de Vivier-au-Court a une dynamique associative riche de 27 associations représentant autant les domaines du sport, de la musique, de l'environnement, des loisirs, de l'action sociale que de la culture. Elle est majoritairement représentée par le sport avec 12 associations sportives.

La municipalité gère une bibliothèque animée par des bénévoles qu'elle souhaite développer dans les prochaines années avec la mise en œuvre d'une médiathèque sur son territoire.

L'intercommunalité Vrigne-Vivier a la compétence culture et petite enfance par l'intermédiaire du SIVOM. Il gère donc autant les multi-accueils sur les deux communes avec 10 places sur celle de Vivier-au-Court (32 Vrigne-aux-Bois). L'installation d'un nouvel espace est en cours d'étude envisageant une augmentation de capacité à 23 places à Vivier-au-Court et 24 à Vrigne-aux-Bois. La programmation culturelle s'anime sur les deux communes avec une moyenne de 7 spectacles par an tout public, des rencontres avec les publics et une forte programmation en direction des scolaires.

Le SIVOM Vrigne-Vivier est un partenaire important pour l'Espace Social et Culturel sur les domaines de la petite enfance, la parentalité et l'ouverture culturelle. Nos deux entités produisent conjointement projets, réflexions et animations.

#### Éducation

L'Éducation Nationale s'articule sur le territoire autour de 3 pôles. L'école maternelle et primaire avec trois sites sur Vivier-au-Court, un lycée professionnel rattaché à celui de Sedan et un collège positionné sur la commune de Vrigne-aux-Bois. L'ensemble du territoire est en Réseau d'Éducation Prioritaire depuis 2015.

Là aussi ce sont des partenaires de premier ordre avec qui l'Espace Social et Culturel est reconnu de par sa qualité de travail, de réflexion et de proximité avec les habitants.

Une convention de partenariat a été signée conjointement avec le collège Pasteur en décembre 2020.

Ces partenariats s'étoffent et s'affinent au fur et à mesure des années avec des rencontres conjointes : comité de pilotage, cellule de veille, animation dans les établissements, participation aux conseils d'école et aux comités de pilotage REP.

#### Commerces et services

Vivier-au-Court comporte près de 15 commerces et services, cependant la population déplore des manques qui peuvent être analysés par le fait de sa structure urbaine. En effet, cet ensemble est totalement éclaté, ne constituant pas un cœur de ville.

Au regard des services de santé, la commune est relativement bien équipée avec deux centres médicaux, un cabinet dentaire, un cabinet de kinésithérapeute, un cabinet d'infirmières, une pharmacie. Une association de soignant s'est constituée en 2019 sous la présidence de Pierre-Marie PANNET, le pharmacien pour promouvoir la création d'un pôle médical sur la commune.

Concernant, l'accès aux services et notamment publics, un bureau de poste est toujours présent, mais il n'y a plus ni banque ni de distributeur depuis 2016. L'accès aux autres services publics demande d'aller rejoindre l'un des deux pôles urbains que sont Charleville-Mézières ou Sedan, ce qui se confronte avec des difficultés de mobilité, notamment des transports en commun. La Maison de Service aux Publics a donc joué un rôle important dans ce domaine en démontre le nombre de ses accueils et accompagnements.

#### Territoire en veille active de la politique de la ville

La commune est passée à partir de 2014 comme territoire de veille au regard de la politique de la ville et non plus comme territoire prioritaire. Ce changement a provoqué une diminution progressive des financements, souvent sans qu'il soit possible de les compenser.

À ce jour, les actions soutenues par l'État sont l'accompagnement à la scolarité et le dispositif Ville-Vie-Vacances.

#### 5. TRANSPORTS

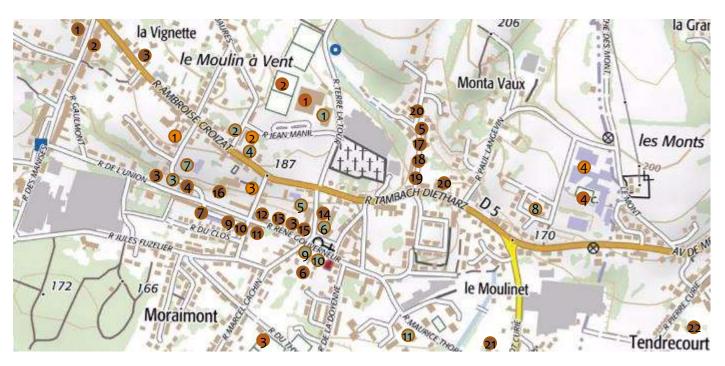
#### Réseau de transport en commun

Charleville- Mézières	Vivier-au- Court	Sedan	Sedan	Vivier-au- Court	Charleville- Mézières
6h30	6h58	7h39	6h35	7ho8	7h35
9hoo	9h28	10h01	7h56	8h26	8h50
11h00	11h28	12h01	12h10	12h43	13h10
16h55	17h23	17h56	13h05	13h43	14h10
18h10	18h38	19h11	18h05	18h38	19h05

Il est à remarquer que les horaires des transports en commun ont changé depuis la rédaction du précédent Projet Social et notamment avec l'ajout d'un trajet supplémentaire en matinée.

Aucun transport à la demande pour la prise en charge de personnes en situation de handicap n'est disponible sur la commune, alors que le dispositif existe sur Vrigne-aux-Bois et Villers-Semeuse.

#### 6. LES EQUIPEMENTS



Équipements scolaires	1 > École primaire 2> École maternelle 3 > École élémentaire 4 > Lycée	
Équipements sportifs	1> Complexe sportif ARENA 2> Terrains de foot 3> Skate parc / terrain de basket 4> COSEC et salle de musculation	
Équipements social et culturel	1> Salle des fêtes La Vivaroise 2> Salle des fêtes Jean Jaurès 3> Consultation des nourrissons PMI 4> Permanences Secours Populaire 5> Salle Préau-Panier: Bibliothèque Mu Espace association: théâtre, bonzaï, écoi 6> Permanence du SIVOM 7> Maison de repos 8> Multi-accueil 9> Espace Social et Culturel 10> Fanfare 11> CADA	nicipale / Relais d'Assistantes Maternelles / le de musique
Commerces et services	1> Boulangerie 2> Café 3> Garages automobile 4> Superette 5> Fleuriste 6> Place du marché 7> Boulangerie 9> Restaurant rapide 10> Poste 11> Cabinet kinésithérapeute	12> Restaurant rapide 13> Cabinet d'infirmières 14> Cabinet dentaire 15> Tabac-presse / Pharmacie 16> Mairie 17> Institut de beauté 18> Auto-Ecole 19> Coiffeur 20> Cabinets médicaux 21> Café - restauration rapide

22> Zone industrielle et artisanale

## DIAGNOSTIC PARTAGE DE TERRITOIRE



Enace Social et Culturel Victor Hugo

#### 1. LA DEMARCHE

Il s'agit ici des « données chaudes », des ressentis, des impressions, nécessaires pour apporter un éclairage et mettre en perspective des « données froides », plus factuelles, détaillées précédemment. Ces données chaudes sont importantes à prendre en compte puisqu'elles s'appuient sur l'expertise d'usage des habitants, premiers concernés par leur environnement, mais aussi sur la vision de nombreux acteurs intervenant sur le territoire.

L'ensemble des données récoltées, croisées et analysées, nous permettent de dégager une réalité des problématiques du territoire et la manière dont il est vécu et perçu.

#### Objectifs du diagnostic partagé de territoire

- Identifier les forces et les faiblesses du territoire.
- Identifier les opportunités et les risques pour l'Espace Social et Culturel Victor Hugo.
- Identifier les enjeux posés et les perspectives.
- Croiser l'analyse de l'ensemble des acteurs du territoire (habitants, associations, services municipaux, institutions, etc.) pour parvenir à une lecture partagée la plus proche possible de la réalité.

#### L'impossibilité de réunir des publics pendant la crise sanitaire

Nous avons dû attendre la fin des confinements avant de pouvoir aller à la rencontre des habitants ou bien réunir les partenaires.

- Nous avons fait le choix d'aller à la rencontre des habitants lors d'un événement déjà programmé La fête des Jardins le 5 juin, mais aussi d'organiser une après-midi familiale dans le quartier de Aucourt que nous connaissons pour son isolement géographique sur la commune.
- Concernant les partenaires, nous avons aussi attendu que les contraintes s'assouplissent pour pouvoir lancer les invitations par groupe de 10 personnes. 23 partenaires ont été conviés et seulement 6 ont répondu présents.
- Pour la première année, un travail similaire a été produit par les permanents de l'Espace Social et Culturel lors de réunions d'équipe. Une première partie en visio le 8 avril à l'aide de l'outil 'PADLET' et une seconde en présentiel le 29 avril.

Cette période a été d'une grande frustration par l'écart entre l'ambition et les possibilités offertes par la situation sanitaire.





#### Les rencontres

Avec les habitants
 5 JUIN - +/- 10 PERSONNES
 Lors de la Fête des Jardins.

19 JUIN – 8 PERSONNES Lors d'une après-midi familiale dans le quartier d'Aucourt.

Avec les acteurs du territoire
 8 JUIN – 4 PERSONNES

10 JUIN - 3 PERSONNES

Avec les permanents
 8 AVRIL – 9 PERSONNES

29 JUIN – 9 PERSONNES









#### Déroulé des rencontres

Les rencontres avec les habitants, adhérents ou non, ce sont déclinées autour de 5 grandes thématiques reprenant tous les champs de la vie quotidienne :

- Cadre de vie, emploi, développement économique
- Jeunesse, éducation, citoyenneté
- Accès aux droits, à la santé, à la culture
- Famille et liens intergénérationnels
- Cohésion sociale, vivre ensemble

Étant dans l'espace public, les échanges étaient libres et nous avons invité les personnes, adultes et enfants, à exprimer ce qu'ils souhaitaient voir changer, créer ou garder plutôt qu'une formalisation autour des forces et des faiblesses.

Pour les rencontres avec les partenaires, nous avons décidé d'identifier les **FORCES** et les **FAIBLESSES** du territoire, les **RISQUES** et les **OPPORTUNITES** pour l'Espace Social et Culturel Victor Hugo.

Chacun était invité, au cours d'échanges, à apporter les éléments qu'il trouvait importants tout d'abord sur les forces et les faiblesses pour ensuite identifier ce qui pouvait être de l'ordre des risques et des faiblesses pour l'Espace Social et Culturel. Les mêmes thématiques qu'avec les habitants étaient déclinées par l'intérêt des partenaires.

Avec les professionnels le diagnostic s'est déroulé en deux temps. Le premier, lors de confinement, a été animé en visioconférence et à l'aide de l'outil PADLET permettant de décliner les 5 thématiques en deux sous-groupes. Chaque groupe était invité à exprimer ses idées sous 5 items :

- Les forces du territoire
- Les faiblesses du territoire
- Les atouts de l'Espace Social et Culturel
- Les opportunités pour l'Espace Social et Culturel
- Des propositions

#### 2. LA RENCONTRE HABITANTS

Même s'il n'y avait pas de thématiques imposées et que donc les expressions étaient libres lors des rencontres avec les habitants, ces dernières ont été faciles à regrouper dans des intitulés thématiques.

#### Cadre de vie, emploi, développement économique

- Plus de poubelles sur la commune.
- Installer des distributeurs de sac à crottes.
- Une ville plus propre. Installer un parc à chien.
- Valoriser le skate park. Des jeux en bon état.
- Faire revenir des commerçants dans le centre-ville de Vivier-au-Court : sens de circulation ? Regroupement des commerces ? Banque ?
- « Pour l'économie, restons dans l'Union européenne »
- Déplacer le marché devant la nouvelle mairie. Plus agréable, plus facile pour se garer.
- + de transports
- Plus de bus pour Vivier-au-Court.
- Des promesses non tenues par la commune : toujours pas d'équipement à Aucourt « on n'a toujours pas cette balançoire !»
- Rien à Aucourt : pas de parc, pas d'entretien, « ce n'est pas joyeux ici ! »
- Présences de petits magasins.
- Présence de parcs (en haut de Vivier et le skate park) \*\*

#### Jeunesse, éducation, citoyenneté

Mettre une cabane à livre à Aucourt pour donner envie aux enfants de lire

#### Accès aux droits, à la santé, à la culture

- + d'offre de soignants
- Une mutuelle pour les séniors prise en charge par la ville
- Un pôle médical à Vivier-au-Court

#### Famille et liens intergénérationnels

- Mettre en place plus d'activités et des sorties parents enfants.
- Présence de parcs pour les enfants et les familles.
- Beaucoup d'activités pour les enfants.

#### Cohésion sociale, vivre ensemble

- Le quartier d'Aucourt trop isolé ... exclusion
- Organiser une brocante solidaire (récupérer des dons et vendre à très peu cher, les bénéfices reversés à une association)
- Valoriser le seconde main
- Les habitants de Vivier sont agréables (couple assez nouvellement arrivé sur Aucourt)
- Il y a des frictions entre les groupes d'enfants différents.

#### 3. LA RENCONTRE PARTENAIRES

#### Présentation de la méthode de travail

Nous recherchons à ce que les acteurs présents se positionnent sur six thématiques suivant l'intérêt et le champ de travail de chacun : accès à la culture et à la santé ; cadre de vie, emploi et développement économique ; familles et liens intergénérationnels ; cohésion sociale et vivre ensemble ; jeunesse, éducation et citoyenneté ; le partenariat.

Sur les murs sont affichées quatre feuilles de paperboard: Forces; Faiblesses; Opportunités; Risques.

Les participants sont invités dans un premier temps à écrire leurs idées sur les deux premiers items sur des Post-It et à les coller sur les affiches correspondantes.

Dans un second temps, il est proposé d'organiser les productions similaires et de s'interroger sur les sens de certaines expressions.

Enfin, il est proposé de réfléchir aux deux derniers items. Cette étape est plus compliquée individuellement et demande des temps d'échanges plus importants entre les participants.





#### LES PARTICIPANT.E.S

- Service petite-enfance du SIVOM
- Coordonnatrice REP
- Directrice de l'école de Vivier-au-Court
- Président de l'AS Vivier (foot)
- Mission locale de Charleville-
- Président de l'association de soignants de Vivier-au-Court

#### LES EXCUSE.E.S

- CAF
- Espace Habitat
- Présidente du club de l'Age d'Or

#### FORCES/FAIBLESSE - OPPORTUNITÉS/RISQUES

#### **FORCES DU TERRITOIRE**

- Nombreux professionnels de santé \*\*\*
- Résidence « Les Jardins » (personnes âgées)
- Présence d'un lycée professionnel
- Existence d'une MSAP sur le territoire (accès aux droits) \*\*
- Tout le monde y a droit
- Présence de proximité « Bus Milo/CS »
- Les associations
- Beaucoup de familles qui restent sur le territoire – territoire à taille humaine
- Accueil des réfugiés
- Cadre de vie parc pour les enfants \*\*
- Les familles qui se rassemblent autour de projets associatifs
- Présence d'un marché
- Travail du SIVOM autour d'un pôle enfance petite-enfance \*\*
- Service culturel du SIVOM (Dynamisme des propositions culturelles) \*\*\*
- Existence d'un Relais d'Assistantes Maternelles
- Présence d'un centre social (famille, cohésion sociale ...) \*\*\*
- Liens entre les écoles, collège, crèches, centre social (projets communs, première scolarisation, engagement avec le REP, handicap, lutte contre le sexisme ...) \*\*\*\*\*
- Réelle notion d'équipes entre les partenaires petite enfance
- Nombre d'industries
- Commerces

#### RISQUES POUR L'ESPACE SOCIAL

- La communication
- Le délitement des partenariats
- Porter un discours commun/cohérent pour les parents entre les intervenants petite-enfance

\*\*\* niveau de redondance des réponses

# Projet Social 2022-2025

#### **FAIBLESSES DU TERRITOIRE**

- Visibilités des commerces
- Difficulté de trouver un emploi sur place
- Peu de jeunes demandeurs d'emploi sur le territoire (toujours les mêmes) et qui sollicitent la Milo
- Peu d'événements culturels surtout musicaux
- Développement économique au ralenti avec la COVID
- Peu d'événements de rassemblement (+ COVID)
- Des liens intergénérationnels qui se dégradent (liens parents-enfants, respects, tensions)
- Manque de temps (normé entre partenaires) pour faire des points sur les familles en profondeur. \*\*
- Difficultés relations/échanges avec les familles d'origine étrangère (langue)
- Manque d'orthophoniste
- Isolement (COVID) \* et éloignement géographique (Aucourt)
- Échanges compliqués Vivier-au-Court (école)→Collège dû aux transports
- Manque de transports
- Pas de liaison avec le centre social pour les familles de Vrigne-aux-Bois
- Relations avec l'équipe RESIDEIS
- Cantine en dehors de l'école
- Pas beaucoup de permanences pour les accueils de jeunes (PIJ – accès aux droits)

#### OPPORTUNITÉS POUR L'ESPACE SOCIAL

- Le développement du partenariat
- Le développement des réseaux sociaux
- Être relais les uns les autres partage et diffusion de nos communications
- Un apport de chaque structure
- Un lieu pour se connaître et pour échanger
- Travailler en lien avec les projets du REP
- Être en cohérence sur les besoins et les constats
- Projet commun autour du livre jeunesse
- Travail en commun : lecture des plus de 6 ans pour les petits de la crèche / jeux organisés par les plus grands.

#### 4. LES RENCONTRES DES PERMANENTS

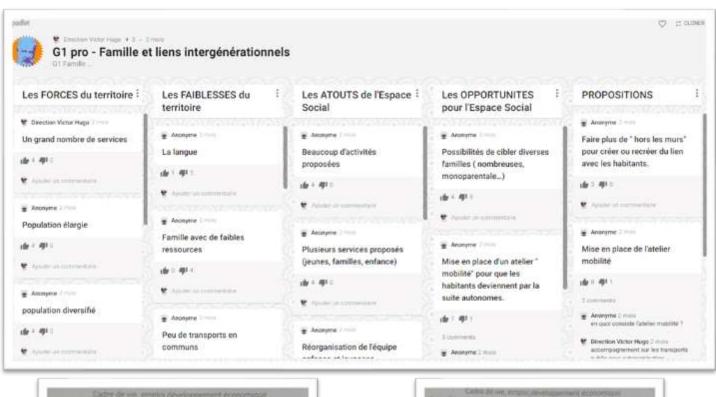
#### Présentation de la méthode de travail

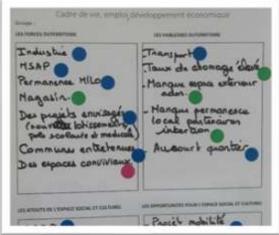
Comme avec les partenaires, l'objet est que chaque groupe se positionne sur les cinq thématiques, avec une déclinaison légèrement différente : LES FORCES DU TERRITOIRE ; LES FAIBLESSES DU TERRITOIRE ; LES ATOUTS DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL ; LES OPPORTUNITES POUR L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL ; DES PROPOSITIONS.

Que ce soit en distanciel ou à l'aide de paperboard, les permanents sont invités, dans un premier temps, à échanger leurs pensées pour les écrire sous chaque item.

Dans un second temps, chaque groupe a pris connaissance de la production de l'autre et était invité à voter individuellement sur chacune des propositions (par des pouces  $\circlearrowleft$  sur l'outi PADLET ou par gommettes  $\bullet$  sur les paperboards).

Le mode de fonctionnement à distance étant conséquent du fait du temps nécessaire à l'appréhension de l'outil. Nous avons donc dû organiser un second temps de travail en présentiel avec un mode de fonctionnement similaire avec un système de vote par gommettes. Malgré ce second temps de travail, la thématique COHESION SOCIALE, VIVRE ENSEMBLE n'a pas été abordée.





#### FORCES/FAIBLESSE - OPPORTUNITÉS/RISQUES

#### CADRE DE VIE, EMPLOI, DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

#### **FORCES DU TERRITOIRE**

- Présence d'industrie
- Présence d'une MSAP
- Permanence de la Milo
- Présence de magasins
- Des projets envisagés: nouveaux lotissements, pôles scolaire et médical.
- Une commune entretenue
- Des espaces conviviaux
- Proximité avec la nature (positif pendant les confinements)
- Présence de soignants (médecins, pharmacie, kiné...)
- Une saison culturelle intéressante
- Présence de petites restaurations, snacks

#### **FAIBLESSES DU TERRITOIRE**

- Manque de transports \*\*
  - Manque de commerces
- Manque de coordination avec la commune sur des projets
- Taux de chômage élevé
- Manque d'espaces extérieurs pour les ados
- Manque de permanences local de partenaire autour de l'insertion
- L'enclavement du quartier de Aucourt et le sentiment d'abandon

#### LES ATOUTS DE L'ESPACE SOCIAL

- La MSAP\*\*
- L'ensemble des services (périscolaires, accueils de loisirs) \*\*
- La posture de relais vers les partenaires (Pôle Emploi, Milo) \*\*

#### **OPPORTUNITÉS POUR L'ESPACE SOCIAL**

- Permanence pour l'emploi : Mission Locale,
   Pôle Emploi.
- Atelier CV, lettre de motivation
- Création de chemins de randonnées
- Des projets de mobilité
- Développement d'une communication importante avec la MSAP
- Mise en place d'espaces libres d'accès : travail, d'écoute, d'échanges.

\*\*\* niveau de redondance des réponses



#### JEUNESSES, EDUCATION, CITOYENNETE

#### **FORCES DU TERRITOIRE**

- Présence d'écoles, collège, lycée \*\*
- Présence de l'Espace Social et Culturel et ses projets \*\*
- De nombreuses associations \*\*
- Une saison culturelle
- Beaucoup de jeunes
- Présence d'un animateur de rue
- Demande des familles sur les questions de la parentalité
- Des professionnels de l'Espace Social et Culturel reconnus
- Périscolaire et accompagnement à la scolarité

#### **FAIBLESSES DU TERRITOIRE**

- Manque de commerces
- Mangue de transports \*\*
- Manque de lieux de regroupements (jeunes, personnes âgées) avec un accès libre
- Manque de communication sans se limiter à Internet \*\*
- Manque de lieux extérieurs pour se retrouver
- De partenaires insertion
- Manque d'aide aux jeunes
- Manque un Point Information Jeunesse
- Manque d'entreprise post-bac
- Diminution des partenariats locaux (COVID, changement dans les structures)
- Manque d'accompagnement des familles sur les questions de parentalité.

#### LES ATOUTS DE L'ESPACE SOCIAL

- Des projets engageants
- Une équipe en place
- Accompagnement à la scolarité \*\*
- Un partenariat contractualisé avec le collège
- Les liens avec les familles
- L'accompagnement non formalisé avec les 18-25 ans
- La disponibilité de l'équipe
- Le suivi des jeunes et leur écoute
- La présence d'un animateur de rue
- Les services périscolaires
- La rénovation des locaux
- L'accueil intergénérationnel
- La diversité des accueils et des services
- La MSAP

#### **OPPORTUNITÉS POUR L'ESPACE SOCIAL**

- Créer des réseaux ressources de partenaires (bibliothèque, associations ...)
- Création d'un PIJ
- Développement de projets 18-25 ans
- Des projets Nature (cadre semi-urbain)
- Développer la communication
- Aller à la rencontre de la population (marché à Vrigne-aux-Bois, sorties des écoles ...)

\*\*\* niveau de redondance des réponses

#### **FORCES DU TERRITOIRE**

- Un grand nombre de services internes (périscolaire, centre de loisir...) et externes (crèche, bibliothèque) \*\*
- Une population élargie et diversifiée (communes, milieux socioculturel et économique) \*\*
- Présences des écoles, collège, lycée pro \*\*
- Une population en grande demande (séniors, familles ...)
- Nombreuses associations
- Nombreux équipements sportifs
- Présences de professionnels soignants
- Des commerces de proximité
- Présence de l'Espace Social et Culturel
- Une commune sur l'axe autoroutier

#### LES ATOUTS DE L'ESPACE SOCIAL

- Beaucoup d'activités proposées
- Plusieurs services (jeunes, familles, enfance) \*\*
- Réorganisation de l'équipe enfance et jeunesse
- Travaux effectués à la MCL (aménagement de la verrière, peinture des locaux)
- Beaucoup de partenaires
- Une MSAP \*\* qui amène d'autres publics
- Une équipe professionnelle reconnue
- Une confiance instaurée
- Sa situation centrale dans le village
- Un accueil de tous les publics en répondant à leurs demandes
- Un réseau de partenaires
- La mise en place d'actions intergénérationnelles
- Des actions sur les communes alentour
- Des formes de solidarité

#### **FAIBLESSES DU TERRITOIRE**

- La barrière de la langue
- Des familles avec de très faibles ressources
- Peu de transports en commun \*\*
- Peu de commerces
- Une communication avec les habitants à poursuivre (réseaux sociaux)
- Faible communication ou compliquée avec certains partenaires (RESIDEIS, Mairie, école, résidence ...)
- Liens parents-enfants/ados parfois compliqués (peu d'implication dans les activités)
- Des quartiers oubliés
- Manque de lieux de plein air permettant la mixité
- Les associations qui sectorisent (âges, lieu d'habitat...)

#### OPPORTUNITÉS POUR L'ESPACE SOCIAL

- Possibilité de cibler diverses familles (nombreuses, monoparentales ...)
- Mise en place d'un atelier mobilité pour que les habitants deviennent par la suite autonomes.
- Travailler plus avec les associations
- Valoriser le public et chaque génération
- Plus de rencontres et de solidarité intergénérationnelles

\*\*\* niveau de redondance des réponses

#### **PROPOSITIONS**

- Mettre en place plus d'activités intergénérationnelles \*\*
- Faire ensemble avec d'autres associations
- Créer un lieu et l'animer pour accueillir tout le monde
- Mise en place d'atelier mobilité
- Faire plus de « hors les murs » pour créer/recréer du lien avec les familles



#### ACCES AUX DROITS, A LA SANTE, A LA CULTURE

#### **FORCES DU TERRITOIRE**

- Présence de : pharmacie, médecins, dentiste, infirmières, kinésithérapeutes. \*\*
- Présence d'une MSAP : accès aux droits \*\*
- Service culturel du SIVOM: partenariat avec l'Espace Social et Culturel, les écoles avec des prix réduits pour les spectacles \*\*
- Présence de l'Espace Social et Culturel
- Permanences de PMI
- Ecoles, associations
- Permanences du CIDFF

#### **FAIBLESSES DU TERRITOIRE**

- Le manque de transports \*\*
- Présence de personnes isolées
- Les permanences PMI ponctuelles et dont il est difficile d'avoir les dates
- Manque d'informations par rapport aux droits et aux aides

#### LES ATOUTS DE L'ESPACE SOCIAL

- Diversités de services
- Présence d'un public divers
- Le réseau de partenaires
- Propositions de spectacles aux familles à prix réduit et avec le transport
- Proposition de bilans de santé avec transport
- La MSAP
- Les ateliers numériques

#### **OPPORTUNITÉS POUR L'ESPACE SOCIAL**

- Le développement de partenariats d'actions et financiers
- Sollicitation de professionnels de santé pour l'accès au plus grand nombre à la prévention (dépistage PCR, rappel de vaccination tétanos ...)

#### **PROPOSITIONS**

• Développer des projets à thèmes répondant aux besoins des habitants

\*\* niveau de redondance des réponses

# **PROJET SOCIAL 2022-2025**



Espace Social et Culturel Victor Hugo

#### 1. L'ELABORATION DES ORIENTATIONS PRIORITAIRES

#### **DES GRANDES IDÉES FORTES**

#### La démarche

Le Groupe Moteur s'est rencontré le 5 juillet 2021 pour analyser les données récoltées par les réunions autour de l'élaboration du Projet Social, réunions constituées d'une part d'habitants, d'autre part de partenaires, et des réunions composées des professionnels de l'Espace Social et Culturel. L'objectif du Groupe Moteur était d'extraire deux axes forts qui se retrouvaient dans les données recueillies à travers ces différentes réunions.

Les permanents ont fait un travail similaire le 17 juin 2021 sur les mêmes données.

Plusieurs idées fortes sont prégnantes pour ces deux analyses. Il est convenu de ne pas faire de tri à priori et de se questionner par la suite sur comment l'Espace Social et Culturel pourra s'en saisir.

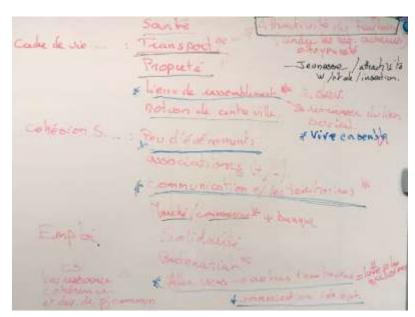
#### Développement du partenariat

Les permanents de l'association ont mis en avant lors de l'évaluation du précédent Projet Social que l'axe 'Partenariat' avait été très insuffisamment travaillé.

Autant les membres du Groupe Moteur que les permanents ont relevé la redondance d'expressions sur ce thème par les différents acteurs lors des différentes rencontres.

# Développement de l'attractivité du territoire

Un certain nombre de remontées diverses (transport, propreté, entretien des espaces publics, accès aux soins, marché, commerces ...) appartiennent au champ 'Cadre de vie', mais permettant ainsi une certaine attractivité du territoire.



La question de la jeunesse (18/25 ans) autour de l'accompagnement, de l'emploi et de l'insertion.

#### Vivre ensemble

Lors de la rencontre de Groupe Moteur, les membres mettent en avant plusieurs éléments de la thématique 'Cohésion sociale' : le manque de lieux de rassemblement, la notion de centre-ville, le peu d'événements, la communication entre les territoires (inter et intra communale), la notion 'd'aller vers' avec des sentiments d'exclusion de certains quartiers, la communication en interne et en externe dans le sens de mieux 'aller vers'.

#### **ENJEUX ET PRÉCONISATIONS**

#### Des préconisations et des propositions

L'axe 'Développement de l'attractivité du territoire' questionne les membres du Groupe Moteur par la diversité des champs qu'il aborde, mais aussi parce que certains ne semblent pas, à priori, dans le champ de compétences de l'Espace Social et Culturel. Le Groupe Moteur propose alors des préconisations.

Aux termes des échanges, le Groupe Moteur propose que cette thématique soit graduée par des actions propres à l'Espace Social et Culturel mais aussi l'accompagnement à l'action collective d'habitants jusqu'à leur permettre de porter leur propre parole dans les lieux de prise de décisions.

#### **DEFINITION DES AXES ET VALIDATION**

#### Les axes stratégiques pour les 4 années à venir

L'ensemble de ces travaux ont été à la fois passionnants tout autant que laborieux et frustrants du fait des contraintes rencontrées lors de toute l'élaboration.

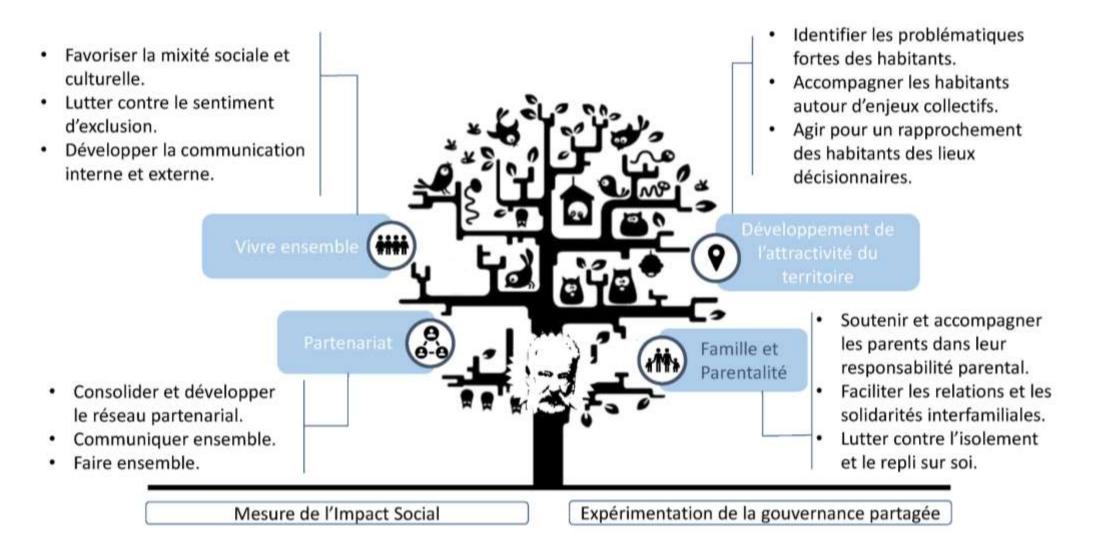
Les résultats sont cependant riches même s'il a été partagé que nous nous limiterions à 4 axes stratégiques associés à deux chantiers transversaux afin de ne pas nous retrouver dans une situation similaire au précédent Projet Social, trop ambitieux.

Il a aussi été décidé de prendre la même forme de déclinaison que le précédent Projet Social soit :

- À arbre à projet : De forme graphique il doit être facilement support à communication.
- Chaque axe est défini par 3 objectifs généraux
- Chacun de ces objectifs étant décliné au maximum par 3 objectifs opérationnels
- Le choix de ne pas rédiger de fiche projet a une fois encore été fait pour ne pas être contraint dans une forme imaginée à un instant donné. Une série de déclinaisons est donc proposée et est non exhaustive.
- Enfin l'évaluation sera élaborée au regard de la mesure de l'impact social à l'aide du tableau des dimensions/critères/indicateurs défini par le groupe de travail fédéral (cf. 5.1 LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL)

Le Projet Social de l'Espace Social et Culturel Victor Hugo pour les années 2022 à 2025 s'appuie donc sur les 3 propositions du Groupe Moteur: Developpement du partenariat - Developpement de L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE - VIVRE ENSEMBLE auquel est adjoint un axe Famille et Parentalité. L'ensemble est soutenu par les deux chantiers: MESURE DE L'IMPACT SOCIAL ET EXPERIMENTATION D'UNE GOUVERNANCE PARTAGEE.

#### 2. L'ARBRE DU PROJET





Projet Social 2022-2025

# 3. DECLINAISONS, RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS

#### **V**IVRE **E**NSEMBLE

OBJECTIFS GÉNÉRAUX	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	DÉCLINAISONS	
Favoriser la mixité sociale et culturelle	Développer les actions 'Allez vers' intra et inter communales	Permettre aux salariés des formations « Allez vers » Pérenniser les bibliothèques de rue, les développer et communiquer sur celles-ci. Réitérer des temps d'animation à Aucourt et prendre en compte les besoins et envies exprimés. Expérimenter des animations sur des communes alentour (demande de la mairie de Gernelle) Visite de l'ensemble de la commune à l'ensemble de l'équipe. Faire connaître à tous les interlocuteurs de la mairie et de leurs missions.	
	Promouvoir et animer des espaces où les habitants peuvent se rencontrer et se rassembler.	Faire vivre le nouvel espace de l'Espace Social et Culturel (ciné-débat, soirées, ludothèque). Organiser des temps de rencontre 'libre' en direction des séniors les plus isolés. Expérimenter de nouvelles animations dans de nouveaux espaces de la commune (jardin, parcs de jeux, cinédrive).	
	Mettre en place des actions et des événements festifs et rassembleurs.	Forums, ciné-débat, concert, contes, ciné drive, festival de la soupe, journée sécurité routière, Resto'Ephémère	
Lutter contre le sentiment d'exclusion	Identifier les territoires qui ont le sentiment d'être à la marge.	Organiser un diagnostic en marchant en invitant les permanents, les élus, les bénévoles et les habitants, des partenaires (MILO, RDTA, Poste, Pôle emploi, RESIDEIS ).	
	Mettre en place des actions collectives/participatives au sein de ces territoires.	Relever les besoins et les prendre en compte Mettre en place une boite à livre à Aucourt	
	Valoriser ces actions sur ces territoires.	Communiquer : photos, articles de presse, flyers, webradio	
Développer la communication interne et externe	Développer un plan de communication pluriannuelle.	Plan de communication à mettre en place au travers du partenariat avec le BTS com' de Sévigné.	
	Faire vivre le plan de communication sur l'ensemble de la durée du projet.	Avoir une même stratégie de communication et accessible à tous: charte graphique, modèle d'affiche et flyers (Publisher)	
	Permettre aux habitants de prendre part à la communication.	Animer/ être interviewer au travers de la webradio. Proposer des articles à diffuser site/FB. Permettre aux habitants d'être les interlocuteurs de la presse.	

Projet Social 2022-2025

Page 106 | 142

# DEVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE (AGIR POUR SON TERRITOIRE)

OBJECTIFS GÉNÉRAUX	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	DÉCLINAISONS		
Identifier les problématiques fortes des habitants.	Promouvoir et accompagner la pratique 'd'aller vers' des professionnels et des élus.	Formation « Allez vers ».		
	Créer et faire vivre des outils de récolte de doléance.	Créer des espaces sur le site, FB, webradio. Boites à idées/questionnaires/cahier de doléances sur les 2 bâtiments et en extérieur.		
	Valoriser la démarche et les recueils.	Les mettre en avant lors de l'AG et dans les évaluations du Pj Social. Faire ressortir les idées prédominantes et y réfléchir		
Accompagner les habitants autour d'enjeux collectifs.	Soutenir des habitants moteurs à une mobilisation plus large.	Créer et animer des assemblées de quartier. Webradio Intégrer les habitants dès le début des projets. Proposer d'intégrer les groupes de gouvernance : Groupe Moteur, Conseil d'administration.		
	Mettre en place des actions entrant dans des champs possibles de l'Espace Social et Culturel.	Mettre en réflexion une mission 'Point information jeunesse' dans le cadre de France Service Autopartage solidaire Mise à disposition d'un véhicule de prêt avec l'association AMIE		
	Animer des rencontres collectives pour former les habitants sur les enjeux identifiés.	Expérimenter une Université Populaire (3 par an) rassemblant les assemblées de quartier et les ambassadeurs de la jeunesse.		
Agir pour un rapprochement des habitants dans les lieux décisionnaires.	Accompagner des élus et techniciens identifiés	Inviter des élus (municipaux, communautaires, parlementaires) et/ou spécialistes lors d'Université Populaire.		
	Permettre la participation effective des habitants sur des domaines qui les concernent.	Animer des Universités Populaires / permettre la participation d'habitants au lieu de démocratie (Conseil Municipal / Conseil Communautaire)		
	Mesurer les impacts des actions collectives.	S'appuyer sur le tableau de la Mesure de l'Impact Social pour identifier les transformations.		

#### **PARTENARIATS**

OBJECTIFS GÉNÉRAUX	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	DÉCLINAISON
Consolider et développer le réseau partenarial du territoire.	Favoriser les liens opérationnels entre <del>les</del> partenaires (Espace Social et Culturel Victor Hugo compris).	Meilleure connaissance des partenaires pour l'ensemble des membres de l'équipe Faire venir les partenaires sur la commune lors de manifestations. Associer les partenaires locaux à nos partenaires institutionnels (sport→bilan de santé)
	Mieux orienter vers les partenaires relais.	Identifier les partenaires relais avec un référent nominatif.
Communiquer ensemble.	Mettre en place des outils facilitateur entre les partenaires.	Créer un répertoire en ligne sur notre site, le diffuser et le mettre à jour. Identifier les besoins des partenaires et mettre en place des outils y répondant.
	Faciliter l'accès aux services, associations, institutions en proximité aux habitants.	Meilleure connaissance des partenaires pour l'ensemble des membres de l'équipe (créer un répertoire en ligne sur notre site, le diffuser et le mettre à jour).  Proposer la webradio aux partenaires.  Promouvoir leurs actions (site, FB, webradio)
	Décloisonner le tissu associatif et le rendre attractif pour susciter l'engagement notamment des jeunes.	Mettre en place et participer à des manifestations communes. Trouver des objectifs communs pour mener des actions communes.
Faire ensemble.	Définir des points communs de réflexion/action malgré des champs d'action différents.	Mettre en place des rencontres pour définir les champs d'action de chacun. Recueillir, lors des manifestations, les points de vue chacun. Sur toutes les manifestations, proposer la création de binômes entre des associations locales et des partenaires institutionnels sur un projet/défi commun (forum santé, festival de soupe,)

Projet Social 2022-2025 Page 108 | 142

### 4. LE PROJET FAMILLE & PARENTALITE

#### ♦ RAPPEL DE LA CIRCULAIRE CNAF DU 20 JUIN 2012 CONCERNANT LE PROJET FAMILLE

Les Centres Sociaux, acteurs de l'amélioration de la vie personnelle et sociale des différents membres des familles, sont fortement invités à développer un projet « familles » visant à répondre aux problématiques familiales du territoire et à soutenir tout particulièrement les parents dans leur rôle éducatif.

Le projet familles, intégré au projet d'animation globale du Centre Social, doit présenter les caractéristiques suivantes :

- Répondre aux problématiques familiales repérées sur le territoire;
- Développer des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intra-familiale et aux relations et solidarités interfamiliales.
- Coordonner les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du Centre Social.
- Faciliter l'articulation des actions Familles du Centre Social avec celles conduites par les partenaires du territoire.

Par leur position d'acteur du développement social local, les Centres Sociaux peuvent également contribuer à la mise en cohérence des actions parentalité sur leur territoire et constituer des relais efficaces des dispositifs de soutien à la parentalité, en particulier, les réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents et les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité.

Le projet familles s'appuie sur la capacité d'écoute des besoins et des attentes des parents et des enfants des Centres Sociaux, ainsi que sur les relations privilégiées que les Centres Sociaux tissent avec les familles. Il permet la transformation de demandes individuelles informelles en actions collectives qui ont également vocation à inscrire les familles dans la vie sociale de leur territoire de vie / ou à favoriser la vie sociale des familles.

La mise en œuvre du projet « familles » repose sur une démarche participative réunissant les parents, les enfants, les professionnels du Centre Social et, le cas échéant, d'autres acteurs du territoire. En s'appuyant sur le savoir-faire et les compétences des parents et des enfants, les actions portées dans ce cadre sont variées :

- L'accueil parents-enfants, les sorties familiales, les loisirs collectifs en famille, les projets de départ en vacances permettent de travailler sur les liens entre les parents et les enfants ;
- Les groupes d'échanges favorisent l'expression de la parole et le soutien entre pairs ;
- Les actions d'accompagnement à la scolarité visent à renforcer le lien entre les familles et l'école et à offrir les ressorts nécessaires à la réussite de l'enfant ;
- Les manifestations notamment festives favorisent l'établissement de relations de confiance entre les parents et les professionnels et retissent du lien social.

### **EVALUATION DU PROJET FAMILLE ET PARENTALITE 2018-2022**

OBJECTIF GENERAL	OBJECTIFS OPERATIONNELS	Declinaisons	ÉVALUATION	LES FREINS	LES IMPACTS
	Libérer la parole et susciter la parole autour des questions de parentalité.	Développer l'espace Café parents dans le cadre du projet accueil. Former les professionnels à l'écoute large pour rester en veille sur les problématiques et les prendre en compte. Développement d'une commission parents incluse au Conseil d'Administration.	- Mise en place d'un espace « Café des Parents » sur les accueils ALSH et du mercredi. (Action mise à l'arrêt en mars 2020 pour des raisons sanitaires) - Formation LAEP pour 3 professionnels - Présence systématisée sur les quartiers et sur le marché sur les mois de juin juillet depuis 2020.	- Les contraintes de la crise COVID - Pas encore assez de régularité sur les quartiers ou sur le Café des Parents à l'école un manque de communication avec école.	- les habitants sont en demande de voir des animations sur leur quartier. - La présence permet de rompre l'isolement.
Soutenir et accompagner les parents dans leur responsabilité parentale.	Développer des actions et des espaces d'information collective visant au soutien, quel que soit l'âge de l'enfant.	Créer des outils innovants pour permettre l'échange et l'information : parents, ado, éducation, sexualité 	- Constitution d'un groupe Messenger avec les jeunes et les parents pour discuter du projet environnement et diffuser les infos.		- Bonne communication - Outil adéquat.
	Accompagner le renforcement de l'implication des parents dans les activités et la scolarité de leur enfant.	Actions de liaison entre LAEP→école ; LAEP → centre de loisirs. Renforcer les rencontres parents-école dans le cadre du CLAS.	- Liens étroits entre secteur jeunes/ collège/ familles par rapport à la cellule de veille. - Proposition d'une matinée d'intégration des enfants du LAEP à l'école : mais non abouti. - Intervention du directeur de l'école sur l'explication du fonctionnement celle-ci	- Un manque de coordination avec l'école.	<ul> <li>Mise en place d'outils entre familles collège et le Centre Social.</li> <li>Meilleur suivi des jeunes et de leur famille.</li> <li>Signature d'une convention avec le collège.</li> <li>Réassurance des parents</li> </ul>

Projet Social 2022-2025 Page 110 | 142

	Permettre aux parents de se rencontrer avec toutes leurs différences (mixité des publics), de partager leurs connaissances, leurs pratiques et leurs savoir-faire.	Mettre en place des séjours famille. Continuer le développement du LAEP avec l'intervention de partenaires extérieurs. Solliciter et valoriser les savoir-faire de parents lors de manifestations (festival de la soupe, échange de savoirs). Repas à thème par trimestre. Développer des activités attractives parents-enfants: cuisine, ciné-club, sorties culturelles, soirée jeux	<ul> <li>Mise en place d'un projet marché de Noël au cours duquel des parents très différents ont collaboré.</li> <li>Au travers des ateliers cuisine et du festival de soupe.</li> <li>Début d'un travail sur un projet de séjour en famille en 2020, mais avorté par la crise sanitaire - Intervention d'Ardennes allaitement sur le LEAP - expérimentation d'après-midi jeux en famille avec la visée de la création d'une ludothèque en 2021 (après le départ de la crèche).</li> <li>La mise en place d'ateliers a plus ou moins fonctionner avec l'implication moyenne des parents. Leur implication dans la durée demande beaucoup de temps de travail aux animateurs.</li> </ul>	- Mobilisation et mise en place d'événements impossible pendant la période COVID. - Les retards successifs du départ de la crèche.	- Participation de nouveaux publics La création d'un nouveau partenariat avec l'EPADH de Donchery L'investissement des parents La valorisation du public La mixité des publics.
Faciliter les relations et les solidarités interfamiliales.	Développement d'actions sur des horaires plus larges permettant d'entrer en contact avec une autre typologie de public.	Étendre les plages d'ouverture de la structure en soirée et le samedi pour l'ensemble des publics (enfance, jeunesse, adultes, familles).	- MSAP: ouverture jusque 18h 1x par semaine.  - Jeunesse: des soirées sont programmées sur les différents projets afin de pouvoir le travailler aussi avec les parents.  - Enfance: pour les plus grands, quelques soirées sont programmées au cours des ALSH.  - Famille: cuisine en famille, repas partagé. La ludothèque (2021) est prévue avec des ouvertures des samedis.	- Les couvre-feux et les restrictions sanitaires ont freiné ces plages horaires étendues. - Souvent les mêmes familles.	- Volonté d'organiser des débats. - Mobilisation des jeunes comme acteurs des projets.
	Développement et animation du réseau partenarial sur toutes les questions liées à la famille de la petite enfance aux séniors.	Développer le partenariat avec le collège et le contractualiser pour permettre son accès (effet des lois d'état d'urgence qui ne permettent plus l'entrée aux écoles). Développer la culture de réseau, la coordonner et l'animer. Se poser la question du partenariat dès le montage de projet ou de l'action.	- Convention signée début 2021 avec le collège. Nous sommes dans l'attente de l'élus d'Ardenne Métropole pour un conventionnement sur le temps de transport collectif Réflexion autour du travail partenarial engagé Réflexion autour du partenariat des associations locales.	Manque de temps, d'outils et de pratique dans la mobilisation des partenaires.	- Contact avec le transporteur et adéquation des constats et de la volonté.

		Étudier la pertinence d'un élargissement de la zone d'influence aux communes limitrophes en s'impliquant	- Création d'un service d'accompagnement physique à des rendez-vous administratifs par la MSAP. - Possibilité de déplacement à domicile sous	- Frein important de la crise COVID. - Phénomène du 'toujours les mêmes'.	- Nouveau public touché par la MSAP. - Demande important sur les questions du numérique.
Lutter contre l'isolement et le repli sur soi.	Développer un ensemble d'actions pertinentes dans la prévention et la lutte contre l'isolement des séniors.	dans les projets fédéraux en direction des séniors Déployer les actions d'initiation aux outils numériques (ordinateurs, tablettes, smartphones). Mettre en place une Maison des Services Aux Publics sur le territoire et ceux des communes plus rurales environnantes avec la possibilité d'action à domicile sur des critères spécifiques.	conditions strictes.  - Création de nouvelles permanences MSAP sur 3 communes proches avec la mise en place d'ateliers numériques conventionnées dans deux d'entre elles.  - Futur rayonnement cantonal avec la labellisation France Services.  - Mise en place de sorties pour les séniors.  - Proposition d'accompagnement aux spectacles à tarif préférentiel.  - Animation des ateliers : coutures, cuisine, café bavette.	- Un manque de communication malgré nos récents essais.	

Projet Social 2022-2025

Page 112 | 142

#### **DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE**

Le référent familles a effectué le travail d'extraction et de synthèse des différentes sources autant sociodémographiques que des diagnostics partagés sur les sujets concernant la famille. Il en résulte :

- Population en baisse
- Population vieillissante
- Une précarité sur le territoire
- Risque d'isolement

### Au regard des statistiques allocataires<sup>11</sup>

- Un nombre d'enfants allocataires bénéficiaires de l'AAH et PPA supérieure à la moyenne départementale.
- Une majorité d'allocataires situés entre 25 et 55 ans.
- Une majorité de couples avec enfants (entre 1 et 3 principalement)

### Au regard des habitants

#### **FAIBLESSES**

- Isolement des habitants du quartier d'Aucourt (oubliés par la mairie).
- Manque de transports en commun.
- Manque d'un pôle médical (avec des spécialistes) pour les personnes n'ayant pas les moyens de se rendre ailleurs.

#### **FORCES**

- La présence de l'Espace Social et Culturel.
- Le périscolaire pour les parents qui travaillent.
- Le CLAS
- L'accompagnement des familles dans certaines problématiques rencontrées
- L'orientation vers les partenaires si besoin (éducateurs, assistante sociale, associations...)

### Au regard des partenaires

#### **FAIBLESSES**

- Manque de temps normé et régulier entre partenaires pour faire le point sur les familles
- Les liens intergénérationnels qui se dégradent (liens parents-enfants, tensions, respect)
- Peu d'événements musicaux et de rassemblements (COVID)
- Peu de liaisons avec les familles de Vrigne-aux-Bois
- Les addictions aux écrans (enfants et ados)
- Mauvaise hygiène de vie (buccodentaire, peu ou pas

#### **FORCES**

- Travail ensemble avec les écoles/collèges sur des projets communs (café des parents, travail autour du livre...)
- Présences de service pour la petite enfance et travaille ensemble des équipes.
- Présence collège et lycée.
- Présence du SIVOM, RAM et de l'ESCVH.
- Propositions d'activités / sorties diverses pour les familles.

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Données CAF au 30/06/2019



Projet Social 2022-2025

- d'activités physiques, cycles de sommeil, alimentation)
- Des parents qui ont eu des parcours scolaires compliqués qui n'arrivent pas à suivre la scolarité de leurs enfants malgré toute leur volonté d'y arriver.
- Des familles avec des histoires de vie très compliquées de par leur parcours migratoire.
- Difficultés d'intégration (sociale et professionnelle) pour les personnes ayant un parcours migratoire.
- Peu ou pas d'activités pour les hommes sur le secteur famille.

### Constat de la référente famille après analyse des différentes sources

- Un risque d'isolement suite à la crise sanitaire
- Une population en baisse
- Un grand nombre d'enfants
- Une population étrangère et immigrée en hausse de par la présence d'une résidence sociale.
- Présence importante de familles monoparentales sur le foyer ainsi que d'hommes seuls.
- Les familles en demande d'activités ou sorties (parents-enfants)
- Difficultés dans les échanges avec les familles étrangères (barrière de la langue)

#### **DES MODIFICATIONS PROFONDES AUTOUR DU PORTAGE DU PROJET FAMILLE**

Il a été abordé dans la partie **2019 – 2020 : DEUX ANNEES PERTURBEES** les différents départs et arrivés de Référents Famille au cours des 3 dernières années.

- Départ d'Alain PRIGNON en février 2019
- Arrivée de Maud GOURDIN en septembre 2019
- La modification des postes d'animatrice Adultes et Familles en juillet 2020
- Départ de Maud GOURDIN en novembre 2020
- Arrivée de Laura BLANCHEMANCHE en janvier 2021

Avec 6 mois de vacances de poste en 2019, 3 changements de pilote en 3 ans et une épidémie COVID, le projet famille a été très fortement fragilisé. Alors que la confiance et les relations interpersonnelles sont les éléments clés de la participation des familles, certaines ne sont pas revenues. Le Lieu d'Accueil Enfant Parent et les ateliers sociolinguistiques sont les projets qui en pâtissent le plus.

En revanche, pour la dernière Référente Famille, outre le fait d'hériter de projet qu'elle n'a pas réfléchi, cette situation lui permet le développement, soutenu par le directeur, de nouvelles manières d'entrer en contact avec des familles : création d'une Bibliothèque de Rue les mercredis après-midi – développement des temps Parents-Enfants des samedis et pendant les vacances scolaires – Ingénierie pour la création d'une ludothèque.

Cette période a aussi été propice à l'appropriation conforme de la mission de la Référente Famille.

#### **DIANGNOSTIC INTERNE**

### Moyens spécifiques au projet familles

Humains - 2.15 ETP

Une référente à temps plein Une animatrice d'activité à 30h hebdomadaires Une animatrice d'activité à 9h hebdomadaires

Depuis le recrutement de la référente famille en janvier 2021, une nouvelle organisation est en cours en phase avec les attentes de CNAF en se rapprochant de sa circulaire. Pour ce faire trois rencontres ont eu lieu avec les conseillères techniques :

- Avec le directeur et la référente famille
- Avec le directeur et des élus de l'association
- Avec l'ensemble de l'équipe de permanents du Centre Social

La volonté au travers de ces différents temps était à la fois d'avoir une vision commune des missions de la référente famille ainsi que de la légitimer dans un fonctionnement en transversalité.

Par conséquent, la référente famille est en charge de coordination de son équipe et d'impulser des pratiques avec une vision globale de la famille sur l'ensemble de la structure. Elle est aussi en charge d'animer un réseau sur les questions de la famille sur le territoire. En termes d'animation, elle est présente sur toutes celles regroupant des enfants et des parents : repas partagés, après-midi jeux en famille, les bibliothèques de rue, le lieu d'accueil enfant-parent. À partir de septembre 2021, le directeur fera la passation de la coordination du CLAS enfance.

Les animatrices sont aussi présentes sur ces temps 'famille', mais aussi dans l'animation et le suivi des ateliers en direction des adultes.

Malgré des changements importants au regard des pratiques précédentes, l'ensemble des équipes les ont accueillis favorablement. Cette situation a été facilitée par un contexte de restructuration globale dans lequel chacun a repris du sens et du plaisir dans ses missions ainsi que par le caractère bienveillant et la curiosité de la nouvelle Référente Famille.

### Budgétaires et financiers

Le budget est constitué de prestations de services de la CAF et de différents appels à projets (Ardennes métropole, CAF, CARSAT, Conférences des financeurs...)

Comparatifs charges – produits CAF sur l'ensemble du secteur Adultes et Familles – 2021

### **C**HARGES

Comptes	ACF*	LAEP	Ateliers Parents- Enfants	Victor en vadrouille	Total
60+61+62	3 050€	650€	1 900€	2 472€	8 072€
63+64	46 443€	13 656€			60 099€
Autres	1 964€				1 964€
Total	51 457€	14 306€	1 900€	2 472€	70 135€

<sup>\*</sup> l'ensemble des charges de personnel du secteur est englobé dans cette colonne en compte 63 hors heures effectuées dans le cadre du LAEP.

#### **PRODUITS**

Libellé	ACF	LAEP	Ateliers Parents- Enfants	Victor en vadrouille	Total
Usagers	270€	650€	1 000€		1 270€
PS ACF	23 000€				23 000€
PS LAEP		4 100€			4 100€
CAF FPT				3 159€	3 159€
État ASP	3 080€	920€			4 000€
CDo8 fct	9 000€				9 000€
Commune		6 500€			6 500€
CEJ					
CAF REAAP			7 000€		7 000€
Charges sup.	1800€				1800€
Total	37 150€	11 520€	8 000€	3 159€	59 829€

Par la comparaison de ces deux tableaux, il apparaît que le secteur, dans son format actuel et uniquement sur une action en direction des familles serait déficitaire de 10 306€.

Comparatifs ETP et prestations CAF – 2021

Le salaire chargé de la référente famille est de 30 324€.

Elle réalise en 2021 0.23 ETP à l'animation et la coordination du lieu d'accueil enfant parent.

Étant une prestation de service, ce temps de travail doit être déduit de sa mission de référente famille. Il ne lui reste donc plus que 0.77 ETP de disponible, soit rapporté en euros : 30 324€ x 0.77 = 23 349€ soit 99% du plafond défini.

Par ces calculs il est démontré qu'il ne reste plus de temps disponible pour d'autres missions que celle de référente famille.

### Matériels et logistiques

L'espace famille a à sa disposition :

- Deux salles d'activités dédiées au LAEP dans le bâtiment Lucien Ardenne,
- Une salle mise à disposition par la commune,
- La cuisine ainsi que deux minibus 9 places partagés avec l'ensemble des équipes.

Le matériel ainsi que les petites fournitures sont achetés par l'équipe sur les différents budgets alloués sur l'année au secteur famille. Les matériels et moyens sont aussi mutualisés avec les autres secteurs, dès que cela est possible et que cela a du sens en termes de développement familial.

Les moyens de communication de l'Espace Social et Culturel sont mis à disposition de la référente lui permettant de communiquer ses activités et faire des retours publics par la diffusion d'article et de photos.

### Partenariat du projet familles

Le projet famille s'articule autour de différents partenariats

Partenaire	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Les écoles maternelles et élémentaires			
La résidence sociale RESIDEIS			
La commune de Vivier-au-Court			
Le service culturel du SIVOM			
Le service petite-enfance du SIVOM			
Le Conseil Départementale			
Les associations locales			
Fédération des centres sociaux			
La Protection Maternelle Infantile			

<u>Niveau 1</u>: se rencontrer, échanger les points de vue, connaissance et reconnaissance réciproques <u>Niveau 2</u>: travailler sur un axe commun selon les missions respectives, se concerter autour des problèmes communs, échanger sur des idées communes

Niveau 3 : réaliser un projet commun

### Modalités de participation et d'implication des familles

Deux principes directeurs animent le projet Famille :

- La participation des familles au suivi et à l'élaboration du projet familles
- L'implication des familles dans les actions menées

Par ailleurs, nous expérimentons depuis le printemps 2021, l'animation d'une bibliothèque de rue pour aller au-devant des familles et être au plus près de leur lieu de vie. La mise en place de ce projet a pour but de retisser du lien avec le public après les périodes de confinement et de restrictions sanitaires qui nous ont empêchés de vivre pleinement nos activités en intérieur. Nous avons pu expérimenter plusieurs lieux et nous avons alors remarqué qu'il était important de rester au même endroit, notamment sur le quartier Maurice Thorez, chaque semaine. Cette régularité permet une continuité des liens et des activités, par conséquent la fréquentation de la bibliothèque de rue a été en hausse au fur et à mesure des semaines. Nous avons appris avec les enfants et de façon empirique, leur façon de vivre leur quartier, les limites imposées par leurs parents, le moment de la journée et les saisonnalités de jeux extérieurs.

Au démarrage nous avons souhaité utiliser le camion Germaine que nous avons rapidement abandonné car il ne permettait pas d'aller au plus près des espaces où étaient les enfants, sous le regard de leurs parents à partir de leur logement. Comme nous l'avions imaginé, ce ne sont que les enfants qui sont venus à notre rencontre au départ, mais la régularité de notre présence a permis à certaines mamans de venir à notre rencontre petit à petit.

Ces moments de bibliothèque de rue sont très riches. Ils permettent de nombreux échanges et partages avec autant de personnes de cultures que de typologies différentes, notamment avec des habitants issus de l'immigration, très présents sur le territoire de Vivier-au-Court. Cette nouvelle démarche d'« Aller vers » nous pousse à l'adaptation face à des personnes très diverses et souvent à la barrière de la langue.

Nous souhaitons poursuivre cette démarche en permettant l'implication de mamans à la bibliothèque de rue, mais aussi à d'autres animation ou événements.

La crise sanitaire n'a malheureusement pas permis d'impliquer véritablement les familles dans l'élaboration du projet Famille 2022-2025.

Nous avons cependant réussi à mettre en place quelques animations extérieures afin de recueillir la parole des familles.

Cette démarche, à notre sens essentielle, nous a permis de connaître et découvrir parfois ce que les familles exprimaient sur leur cadre de vie, leurs besoins et leurs projets. Ces temps d'animations nous ont par la même occasion permis de retisser le lien social qui avait été malmené avec la crise sanitaire.

Les familles seront invitées à s'impliquer dans les actions menées sur les semaines/mois/années à venir.

### Transversalité

Le projet famille est mis en œuvre avec les différents secteurs du Centre Social par :

- Des animations extérieures en communs (fête des jardins, grands banquets citoyens, animations pour les familles avec le camion Germaine...).
- Des sorties en famille (bus partagé entre les 3 secteurs)
- Organisation du « café-bavette » avec la MSAP.
- Planification des ateliers vacances ensemble (organisation autour des réservations de salle, véhicules et des sorties en communs)
- Mise en place d'un forum « santé en famille » avec tous les secteurs.

Au quotidien cela se traduit par des temps de partage hebdomadaire lors des réunions d'équipe autour de situations qui posent question autant à la Référente Famille qu'aux autres responsables de secteur, le but étant de croiser des regards différents sur ces situations et de réfléchir ensemble à nos éventuels positionnements.

Par ailleurs, la coordination de l'accompagnement à la scolarité à été transférée du Directeur à la Référente Famille en octobre 2021. Il a été décidé que cette nouvelle coordination se concentrerait dans un premier temps sur les classes de fin de premier degré pour envisager à la rentrée 2022-2023 un travail autour de l'accompagnement des collégiens.

Au-delà de l'animation de rencontres mensuelles avec l'ensemble de l'équipe d'animation des accompagnements à la scolarité (1 responsable enfance et 6 animateur.trice.s) la Référente Famille à la mission de porter un regard distancié de l'animation en tant que telle. Cette observation lui permet de relever des difficultés, mais surtout d'aller à la recherche de ressources permettant de les dépasser.

Plusieurs thématiques ont déjà été relevées : les espaces, la gestion du temps court, les outils alternatifs, la formation et la barrière de la langue.

Enfin la Référente Famille est en charge de proposer à l'équipe des modes de rencontres avec les parents et corps éducatif.

### Atouts et freins rencontrés lors de la transversalité

**ATOUTS** 

- Répartitions des tâches en transversalité.
- Partage de savoirs et connaissances
- Gain de temps dans l'organisation
- Implication de tous les publics

FREINS

- Le manque de temps.
- Les horaires différents de chacun dans les différents secteurs ce qui complique parfois les partages d'informations.
- Manque d'outil de communication interne.
- Des temporalités différentes avec les partenaires entre leurs réponses et nos actions.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	DÉCLINAISON	
	Libérer la parole et susciter la parole autour des questions de parentalité.	Reprise du café des parents en septembre 2021. Former les professionnels à l'écoute large pour rester en veille sur les problématiques et les prendre en compte. Mise en place prioritaire d'un planning de temps d'échange en réunion d'équipe sur les problématiques que rencontrent les familles. Définir collectivement le cadre des échanges sur les situations de familles (limite de ce qui est partagé uniquement nécessaire à l'avancée de la situation, rappel de la discrétion professionnel) Être présent de façon conviviale sur les différents lieux d'accueil	
Soutenir et accompagner les parents dans leur responsabilité parentale.	Développer des actions et des espaces d'information collective visant au soutien, quel que soit l'âge de l'enfant.	Continuer la communication avec les parents/enfants par les réseaux sociaux.  Déployer la communication dans de nouveaux lieux fréquentés par les familles : PMI, crèches, médiathèque, école de Vrigne-aux-Bois, mairies.  Aller dans les classes distribuer les divers éléments de communication et les partager par mail aux directrices.  Créer un programme trimestriel d'animation dans le nouveau lieu de l'Espace Social et Culturel : intervenants, projections débat, spectacles	
	Accompagner le renforcement de l'implication des parents dans les activités et la scolarité de leur enfant.	Actions de liaison entre LAEP→école; LAEP→ centre de loisirs.  Renforcer les rencontres parents-école dans le cadre du CLAS avec la passation de coordination à la référente famille.  Instaurer des temps de rencontre normés avec les professionnels.  Proposer une matinée d'intégration des enfants du LAEP à l'école.  Renforcer le travail ensemble avec les écoles et le REP. (Actions sur le petit-déjeuner, hygiène de vie…)	
Faciliter les relations et les solidarités interfamiliales.	Permettre aux parents de se rencontrer avec toutes leurs différences (mixité des publics), de partager leurs connaissances, leurs pratiques et leurs savoir-faire.	Mettre en place des séjours famille.  Continuer le développement du LAEP avec l'intervention de partenaires extérieurs.  Solliciter et valoriser les savoir-faire de parents lors de manifestations. (Fête des jardins)  Continuer le développement des ateliers parents-enfants ainsi que les sorties familiales avec la mise en place d'inscriptions à la journée à la demande des parents.  Repas partagé parents-enfants une fois par trimestre.  Expérimentation d'après-midi jeux en famille dans nos locaux toute l'année ou à l'extérieur sous forme de bibliothèque de rue (quartier Thorez) d'avril à octobre selon les conditions météorologiques.  Mise en œuvre et animation d'une ludothèque.	



	Développement d'actions sur des horaires plus larges permettant d'entrer en contact avec une autre typologie de public.	Ouverture du LAEP un samedi matin par mois. Ouverture d'une ludothèque avec des ouvertures le samedi et en soirée. Animer des repas partagés Parents-Enfants des samedis.
	Développement et animation du réseau partenarial sur toutes les questions liées à la famille de la petite enfance aux séniors.	Instaurer des temps de rencontres normés avec les partenaires Développer la culture de réseau, la coordonner et l'animer. Se poser la question du partenariat dès le montage de projet ou de l'action.
 e l'isolement et le i sur soi.	Développer un ensemble d'actions pertinentes dans la prévention et la lutte contre l'isolement des séniors et de certaines familles.	Animations des ateliers : couture, cuisine, café bavette, marche Continuer les ateliers numériques ainsi que l'accompagnement dans les démarches administratives dématérialisées. Élargir le périmètre de communication. Continuer l'alimentation du Facebook. Aller à la rencontre des habitants « méconnus » du centre afin de se faire connaitre (animations extérieures dans les quartiers).

### **♦ RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS D'ÉVALUATION**

L'un des chantiers transversaux définis pour le Projet Social 2022-2025 est la Mesure de l'Impact Social étayé par la production du tableau des dimensions/critères/indicateurs par le groupe de travail fédéral.

Les mesures définies ci-dessous sont donc susceptibles d'être modifiées au fur et à mesure de l'avancée et de l'appropriation de ce chantier par l'équipe.

Projet Social 2022-2025

### Soutenir et accompagner les parents dans leur responsabilité parentale

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ÉVALUATION
Libérer la parole et susciter la parole autour des questions de parentalité.	<ul> <li>Que les parents partagent leurs besoins, leurs inquiétudes avec les professionnels ou d'autres parents.</li> <li>Que l'ensemble des professionnels aient acquis des postures d'écoute et partagent leurs connaissances entre eux et avec le référent famille (réunion d'équipe).</li> <li>Que des parents soient représentés dans les instances de gouvernance.</li> </ul>	Tableau de bord des remontées de besoins : type, fréquence.  Formalisation d'un temps spécifique systématisé lors des réunions d'équipe.  Nombre de personnel formé à l'écoute.  Nombre et typologie des parents dans la commission.
Développer des actions et des espaces d'informations collectives visant au soutien, quel que soit l'âge de l'enfant.	<ul> <li>Que les parents aient accès à l'ensemble des informations qui les préoccupent sur les questions de parentalité.</li> <li>Que les familles aient accès à l'ensemble des informations concernant les services et activités du Centre Social.</li> </ul>	Nombre, type, fréquence, caractère innovant de rencontres d'information collective.
Accompagner le renforcement de l'implication des parents dans les activités et la scolarité de leur enfant.	<ul> <li>Que les parents aient les moyens de suivre et de s'impliquer auprès de leur enfant dans leur scolarité.</li> <li>Que les temps de séparation enfants-parents à l'entrée de l'école se passent dans un climat serein.</li> <li>Que les projets avec les écoles se déroulent dans des conditions optimales avec une meilleure coordination.</li> </ul>	Nombre et fréquence des rencontres de parents dans le cadre du CLAS (enfance / ado).  Nombre et typologie des parents participant aux rencontres collectives.  Nombre d'action de liaison entre le LAEP et l'école / centre de loisirs.  Niveau de satisfaction des parents / enfants.

### Faciliter les relations et les solidarités interfamiliales

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ÉVALUATION
	<ul> <li>Que les familles dans toutes leurs diversités vivent des moments de rencontres et d'échanges.</li> </ul>	Nombre et diversité des formats de séjours famille ; nombre, typologie, mixité des publics sur les séjours.
Permettre aux parents de se	<ul> <li>Que ces partages permettent aux parents les plus fragiles de s'outiller dans leurs rôles parentaux.</li> </ul>	Tableau de bord de suivi LAEP ; nombre d'interventions externes.
rencontrer avec toutes leurs différences (mixité des publics), de	Que ces rencontres participent à la lutte contre les préjugés.	Nombre, type de savoir-faire, implication des parents dans les manifestations, événements.
partager leurs connaissances, leurs pratiques et leurs savoir-faire.	<ul> <li>Que ces rencontres participent à l'ouverture d'esprit, vers d'autres savoir-faire, d'autres disciplines.</li> </ul>	Nombre, type, fréquentation, typologie d'activités parents-enfants.
	<ul> <li>Que la relation parents-enfants se renforce par des moments de plaisir ensemble.</li> </ul>	
Développement d'actions sur des horaires plus larges permettant	<ul> <li>Modification de plages d'ouverture adaptées aux besoins sur l'ensemble des services (adultes, enfance, jeunesse).</li> </ul>	Satisfaction: Comparaison du niveau avec les indicateurs de la Quinzaine du Bilan.
d'entrer en contact avec une autre typologie de public.	Offre de nouvelles activités de loisirs.	Effets sur la fréquentation : nombre d'adhérents, diversification, remontée de nouvelles demandes ou besoins.
	Ouverture de la ludothèque	
	<ul> <li>Que l'Espace Social et Culturel Victor Hugo puisse parvenir à une véritable coordination dans les missions de son projet famille afin de</li> </ul>	Nombre et type de partenaires engagés.
Développement et animation du réseau partenarial sur toutes les	mieux connaitre qui fait quoi, quelles sont les problématiques, mieux travailler ensemble, pour in fine mieux agir ensemble et orienter.	Nombre et nature des rencontres impulsées par l'Espace Social et Culturel Victor Hugo.
questions liées à la famille de la petite enfance aux séniors.	<ul> <li>Que les partenariats s'améliorent sur la base de la confiance et de la reconnaissance réciproque.</li> </ul>	Nombre et nature des groupes où l'association a été sollicitée.
		Nature des freins faisant obstacle à la coordination.
	<ul> <li>Organisation de réunions régulières chaque année avec les écoles et le foyer RESIDEIS ainsi que les autres partenaires.</li> </ul>	

Projet Social 2022-2025 Page 124 | 142

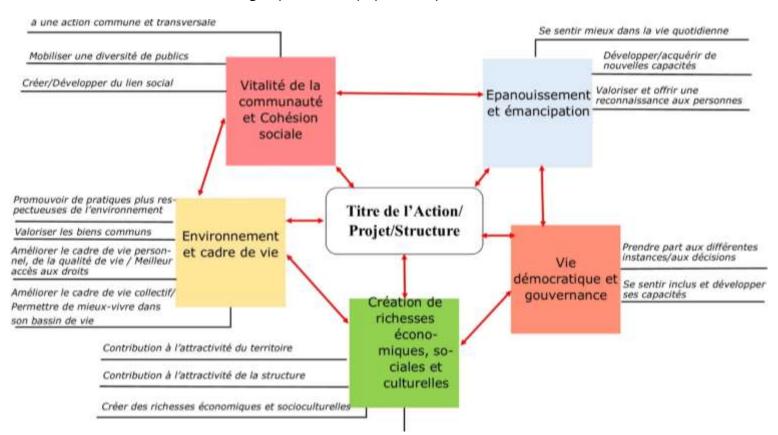
### Lutter contre l'isolement et le repli sur soi

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ÉVALUATION
	<ul> <li>Que les personnes âgées/familles, isolées soient repérées et qu'une offre de service coordonnée leur soit faite avec les acteurs du territoire.</li> </ul>	Nombre des personnes isolées repérées ; communes de résidence.  Nombre, type d'action coproduite avec la fédération des Centres Sociaux.
Développer un ensemble d'actions pertinentes dans la prévention et la lutte contre l'isolement des séniors et de certaines familles.	<ul> <li>Que les outils numériques soient au service du renforcement des liens dans les cellules familiales.</li> <li>Que les séniors aient accès aux services publics en proximité de leur lieu de vie et que cela leur permet d'y rester en autonomie.</li> <li>Cibler des familles provenant de communes alentour</li> </ul>	Nombre, type, fréquentation des ateliers multimédia.  Tableau de bord de suivi MSAP sur des spécifications séniores ; nombre d'accompagnement à domicile.  Nombres de participants aux divers ateliers.  Être attentifs à la réactivité des personnes sur la page Facebook.
		Recueil de paroles, questionnaires et analyse des besoins des habitants.

### 5. DEUX CHANTIERS TRANSVERSAUX

### 5.1. LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL

L'Espace Social et Culturel Victor Hugo souhaite expérimenter la MIS au cours de ce Projet Social sur la base des travaux du groupe fédérale qui peut être présentée à l'aide du schéma ci-dessous.



Le fonctionnement de la MIS, défini par le groupe de travail fédéral, s'articule autour de 5 **DIMENSIONS D'UTILITE SOCIALE** qui sont déclinées en différents **CRITERES** et pour chacun desquels il est possible de le regarder au travers d'un panel d'INDICATEURS.

Pour rendre plus concrète cette démarche, prenons l'exemple du projet de WebRadio qui agira, entre autres choses, sur la dimension Création de richesses économiques, sociales et culturelles par le critère de Création de richesses économiques, socioculturelles avec les indicateurs :

- Mise en lumière d'initiatives locales
- Ouverture culturelle (découverte de musées, du patrimoine historique, interculturalité, découverte de l'autre et de ses pratiques)
- Changement de regard et de représentation (sur soi, sur les autres, sur le quartier)

Ainsi pour une même action, en prenant l'ensemble des dimensionscritères-indicateurs (cf. tableau ci-après) il est possible de faire une évaluation qualitative exhaustive et normalisée sur l'ensemble du Projet Social.

### Une première expérimentation

Le Groupe Moteur a proposé aux membres du Bureau ainsi qu'à l'ensemble des permanents de s'initier plus concrètement à la MIS lors d'une matinée de travail le samedi 6 février 2021.

Après une présentation de la genèse de la MIS par le directeur et la chargée de projet de la fédération, des participantes du Groupe Moteur ont témoigné de leurs expériences et leurs avancées avec l'association.

Il a été ensuite proposé de travailler en sous-groupe avec la consigne de partir d'un exemple choisi par eux (activité, service, projet) d'en relever les transformations, les effets qui ont eu lieu pour en produire une affiche collective selon un modèle pour une mise en commun.

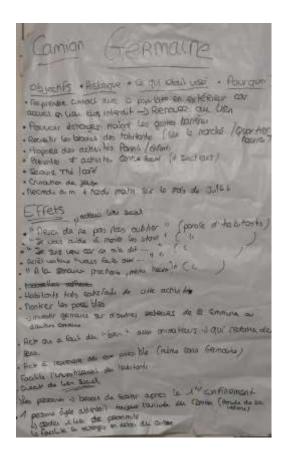
Dans un second temps, chacun des groupes a présenté à l'ensemble leurs productions sur lesquelles il était possible de se questionner.

Malgré certaines craintes des membres du Groupe Moteur de l'accueil qui serait réservé par les participants sur ce nouvel outil d'évaluation pouvant être considéré comme une charge supplémentaire de travail, salariés et bénévoles ont partagé un moment studieux et pris plaisir à réfléchir ensemble.

FSE (1206) - PTEAN(2004)
RESPONDE aux descents des authorizents - aude
aux demandure autministratives a Service pour sectous achilles youreste Guverhire ou Greatin MEAP public edonous charpsmood A.Sa. Barrelle population of non relationation poste Déscriberte des ardiers du CS par la public Subvention plus Consolidar adhesion idea outres communes le partenniont La copiets | loter a la HSAP ( Islania A, Gernelle

L'appréhension de l'outil et des concepts se sont faits facilement augurant ainsi une mise en place facilitée durant les prochaines années.





### Tableau des indicateurs par critère et par dimension

Dimensions d'utilité sociale	Critères	Indicateurs de mesure de l'impact social					
	Contribution à l'attractivité du territoire	Nombre d'articles de presse / publications / médiatisation  Nombre de sollicitations extérieures à des fins de transmission  Mise en avant de compétences, de pratiques et					
Création de	Création de richesses économiques, socioculturelles	d'initiatives  Contribution à l'économie locale et au commerce local (emploi, dynamisation du centre-ville)  Mise en lumière d'initiatives locales  Développement d'activités économiques  Création d'emploi / Maintien emploi  Système d'échanges local  Ouverture culturelle (découverte de musées, du patrimoine historique, interculturalité, découverte de l'autre et de ses pratiques)  Changement de regard et de représentation (sur soi, sur les autres, sur le quartier)  Développement d'activités culturelles					
	Contribution à l'attractivité de la structure	Nouveaux habitants-usagers pour le CS  Valorisation du Centre Social  Valorisation du temps bénévole  Valorisation du travail dans ses diverses formes  Rétribution et valorisation du bénévolat					
	Développement d'un accès à une nouvelle offre, à un nouveau service	Innovation (inventer quelque chose, comment, quoi) Production de biens communs/partagés Proposition d'une nouvelle offre Une nouveauté pour les habitants (ex : l'intégration au CA, ou participations dans d'autres associations)					

Dimensions d'utilité sociale	Critères	Indicateurs de mesure de l'impact social
		Nombre et nature des actions de la structure de l'AVS
		Connaissance de l'action (ou des nouvelles actions) par
		les habitants
		Satisfaction des habitants et réponses à leurs besoins
		(ex : extrait de témoignages oraux ou écrits)
		Création de nouveaux partenariats pour permettre la
	Répondre aux besoins	réalisation de l'action (combien, qui, pour faire quoi)
	sociaux des habitants	Réponse nouvelle à des besoins sociaux (combien de
		réponses nouvelles, quels besoins, quelles réponses)
		Accompagnement du projet/action par des
		bénévoles/habitants (combien, pour faire quoi)
		Les personnes en parlent au tour d'elles (combien en
		parlent autour d'elles, à qui, combien de nouvelles
		personnes participent)
		Profil et nombre des participants aux réunions des
		groupes projets  Profil et nombre des participants aux actions / activités.
	Mobiliser une diversité de profils	Nombre d'enfants dans le projet/action/structure
		Nombre de jeunes (11-30 ans)
		Nombre de feurles (11-30 aris)  Nombre de familles/adultes seuls
		Nombre de ranimes/addites seuis
		Nombre et répartition d'hommes et de femmes
Vitalité de la		Répartition par origine géographique
communauté et		Nouvelles relations créées entre habitants
cohésion sociale		(notamment de différents quartiers, territoires)
		Circulation des habitants d'un quartier (ou territoire) à
		l'autre
		Libre accès à l'activité
		Richesse des échanges et des relations humaines
		Esprit d'équipe
		Sentiment d'appartenance et de fierté (lever des
		freins)
		Ne pas être seul
		Sortir de chez soi
		Effet de groupe
		Contribution à l'entraide et à la solidarité
	Créer/Développer du	Installation de la confiance dans le groupe
	lien social	Interactions
		Moment convivial
		Rencontres (Nombre de temps de rencontres et
		d'animation dans les quartiers et à une autre échelle
		(ville, agglo,)
		Sentiment d'équité par rapport à la tarification
		Qui utilise le service ? Qui apporte sa contribution ?
		(CSP, genre, âge)
		Sans ça, je n'aurais jamais fait / pu faire

Dimensions d'utilité sociale	Critères	Indicateurs de mesure de l'impact social					
		Sentiment d'être écouté, entendu, d'avoir gagné en confiance					
		Satisfaction quant à la participation aux actions et activités de la structure					
		Prise de temps pour soi					
		Découverte					
		Libération de la parole					
	Se sentir mieux dans la	Sentiment de liberté (effet libérateur et/ou lié à la prise					
	vie quotidienne	de risque de prendre part à une action)					
		Gain d'autonomie, responsabilisation, développement					
		des capabilités, émancipation, nouvelle posture					
		J'ai développé mon sens critique / capacité de se faire sa propre opinion et de la confronter à celle des autres/					
		Affirmation de ses particularismes					
		Engagement					
		Investissement					
		Nombre et diversité d'actions permettant de					
		développer les savoirs (être ou faire) /compétences					
		Nombre et diversité d'activités permettant aux					
		personnes de transmettre leurs savoirs					
		Nombre de formations permettant de développer des					
		savoirs/compétences					
		Nombre de personnes bénéficiant de ces formations					
Epanouissement	Développer des	Sentiment (Impression), ou capacité à les nommer, de					
et émancipation	capacités / acquisition	la part des habitants d'avoir acquis de nouveaux savoirs					
F	de nouvelles capacités	Mise en application des compétences, utilisation et mobilisation de savoirs et de compétences dans					
		d'autres contextes (perso, pro)					
		Sentiment d'avoir appris quelque chose					
		Prise de conscience					
		Envie d'apprendre					
		Curiosité					
		Sans ça, je n'aurais jamais fait / le CS n'aurait jamais fait					
		Nombre de restitutions après un projet par les					
		habitants					
		Nombre et évolution du nombre d'articles écrits par les					
		habitants					
		Nombre d'instances où les habitants peuvent / se					
	Valoriser et offrir une	sentent être partie prenante à la décision Sentiment de fierté, sentiment de se sentir valorisé					
	reconnaissance aux	Sentiment de herte, sentiment de se sentil valorise  Sentiment d'appropriation par les habitants, capacité à					
	personnes	se saisir et à promouvoir les projets.					
	•	Prise des initiatives					
		Compétences valorisées					
		Contribuer au débat public local, ou animer le lien entre					
		territoires					
		Animation d'une activité par habitants					
		Depuis, intégration de nouveaux collectifs					
		Nombre d'habitants au sein des différentes instances					

Dimensions d'utilité sociale	Critères	Indicateurs de mesure de l'impact social						
		Nombre d'habitants au sein des différentes instances						
		Participation à la gouvernance de la structure						
		Évolution du nombre de participants au sein des						
		activités/projets/structure						
		Circulation des habitants d'une instance à l'autre						
		Participation aux discussions au sein des instances						
		Qui décide ?						
		Participation à la prise de décision au sein des instances						
		Posture des habitants au sein du groupe						
	Prendre part aux	Appropriation des décisions et des projets par les habitants						
	différentes instances, à	Acquisition de savoir-faire et de savoir-être individuels						
	la prise de décision	nécessaires à la vie citoyenne (écoute de l'autre,						
		respect des règles)						
		Liberté d'accès et de parole dans le collectif, prise de						
		décision collective						
		Contribuer au débat public local, ou animer le lien entre						
		territoires						
•		Animation d'une activité par habitants						
Vie		Depuis, intégration de nouveaux collectifs						
démocratique et		Participer à l'organisation						
gouvernance		Proposition d'une nouvelle activité						
· ·		Réflexion sur la gouvernance du Centre Social						
		Degré de mobilisation et techniques d'animation						
		Nombre de propositions émanant des habitants						
		Perception de sa place au sein des instances						
		Accompagnement au montage de projets et						
		d'initiatives						
		Lutte contre le pessimisme et le sentiment						
		d'impuissance						
	Se sentir inclus et de	Meilleure compréhension et connaissance des institutions, associations						
	développer ses	Amélioration de la démocratie						
	capacités	Capacité en termes de savoir-être et savoir-faire						
		Délibération, consensus						
		Contribution au débat public local						
		Contribution à la démocratie locale						
		Donner son avis						
		Être entendu						
		Ouverture d'esprit permise, conséquence sur la vie						
		démocratique						

Dimensions d'utilité sociale	Critères	Indicateurs de mesure de l'impact social						
	Améliorer du cadre de vie collectif / le sentiment de mieux- vivre dans son bassin de vie	Nombre de temps de rencontres et d'animation dans les quartiers et à une autre échelle (ville, agglo) Création d'un sentiment d'appartenance au quartier, au bassin de vie Sentiment d'amélioration du cadre de vie Salariés vont à la rencontre des habitants, travail ensemble salariés – habitants						
	Améliorer cadre de vie personnel, de la qualité de vie / Meilleur accès aux droits	Nombre de personnes ayant reçu un accompagnement numérique  Meilleure compréhension et connaissance des institutions et des associations  Autonomie en termes d'accès aux services, réduction des non-recours  Meilleure connaissance du territoire (et de ce qu'il s'y passe)  Meilleure connaissance des lieux et des équipements  Meilleure connaissance des acteurs du territoire  Accès à des services  Nombre de personnes reçues et orientées (dans l'action, vers des institutions/Associations)  Sentiment des habitants de pouvoir obtenir des informations  Rôle dans la lutte contre l'isolement et la précarité  Fonction de veille sociale, de sensibilisation et						
Environnement et cadre de vie		d'accompagnement  Quantité de papiers recyclés  Quantité d'achats responsables et groupés  Nombre de gobelets réutilisables utilisés						
	Promouvoir des pratiques plus respectueuses de l'environnement au sein des équipes salariées et/ou auprès des habitants	Sensibilisation des associations présentes dans les CS Évolution des comportements et des pratiques quar au respect de l'environnement Sensibilisation aux problématiques environnementale et de consommation locale Covoiturage Quantité de déchets par terre lors d'événements dar l'espace public Quantité de légumes récupérés par les habitants Utilisation de modes doux de déplacements (ex : vélo						
	Promouvoir des pratiques plus respectueuses de l'environnement au sein des équipes salariées et/ou auprès des habitants (suite)	Consommation de produits plus sains / locaux / respectueux de l'environnement  Sensibilisation aux problématiques environnementales (notamment en matière d'alimentation et de ressources)  Réemploi, récupération  Fabrication « maison » des produits d'entretiens ou de conserves  Pourquoi adopter des pratiques respectueuses de						
	Valoriser des objets et des biens communs	l'environnement ?  Nombre d'actions de valorisation, de réparation, troc Lutte contre le gaspillage Évolution des comportements et des pratiques quant à la récupération et à la valorisation Jardins (partagés)						

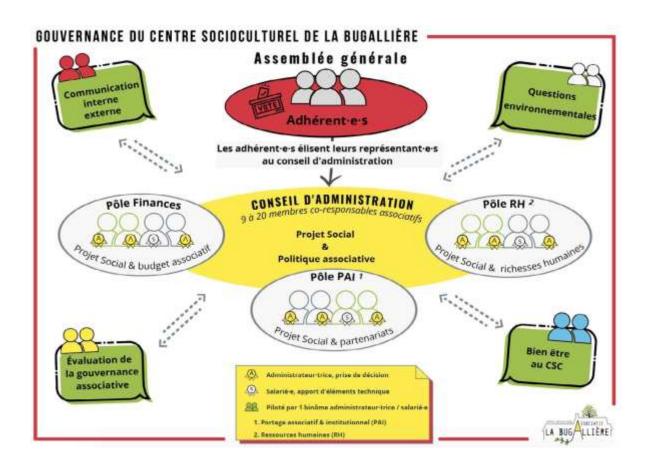
### 5.2. EXPERIMENTATION D'UNE GOUVERNANCE PARTAGEE

Plusieurs bénévoles se sont engagées lors de la dernière Assemblée Générale et ont souhaité avoir un peu plus de connaissance des fonctionnements associatifs, ce dont nous n'avons pas eu le temps jusqu'à aujourd'hui.

De plus, la Présidente et la Secrétaire ont émis le souhait d'accompagner de futur.e.s administrateur.trice.s dans la Gouvernance en renouvelant leur mandat à la prochaine Assemblée Générale mais démissionnant au bout d'une année. Le Vice-Président et la Trésorière disent aussi qu'ils passeraient « bien la main » après de longues années au service de l'association.

Nous savons que, sous la forme actuelle, de telles propositions ne sont pas attrayantes (trop de charges, trop de responsabilités pesant sur les épaules de quelques un.e.s ...)

C'est pourquoi il a été proposé de mettre en réflexion une nouvelle organisation plus partagée. Le modèle du Centre Social de la Bugallière (44) nous paraît être une base intéressante de travail que nous devrons adapter à notre territoire et notre histoire par différentes expérimentations.



### 6. PREVISIONNEL BUDGETAIRE

### Construction des budgets prévisionnels et risques identifiés

La construction des budgets prévisionnels à 4 ans est basée sur une base du budget de l'année d'élaboration du Projet Social en projetant les informations déjà délibérées par les élus dont les ressources humaines.

Cependant, l'élaboration d'un budget prévisionnel dès le mois d'octobre de l'année précédente est un exercice qui comporte un certain nombre de risques.

En effet, l'Espace Social et Culturel répond chaque année à plus de 25 appels à projets (27 pour l'année 2021) auprès de 5 financeurs différents : CAF, État, Région, Conseil Départemental et EPCI. A cette période de l'année, ces appels à projets ou à manifestation d'intérêt ne sont pas encore sortis, nous n'avons donc aucune vision ni de leur existence future ni de la teneur de leurs attendus.

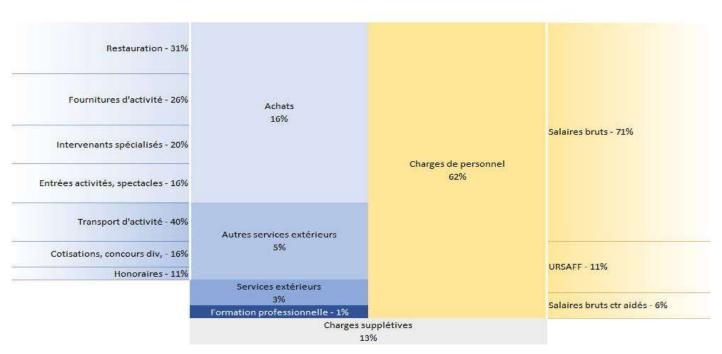
Le second risque principalement identifié est structurel. Le système des appels à projets (représentant 226 000€ pour l'année 2021, soit 1/3 du budget global) ne permettra jamais le financement des charges de fonctionnement de l'association. Il en résulte un déficit sur le pilotage de près de 20 000€ qui ne peut être compensé que par le surfinancement des secteurs d'activité.

Les budgets ci-après sont présentés dans les grandes masses afin d'en simplifier la lecture et la compréhension.

La construction des budgets 2023 à 2025 est le report de celui de 2022 augmenté de 1.5% prenant en compte les revalorisations conventionnelles et l'inflation. C'est pour cela que les graphiques des volumes en pourcentage n'évolueront pas et sont présentés une seule fois.

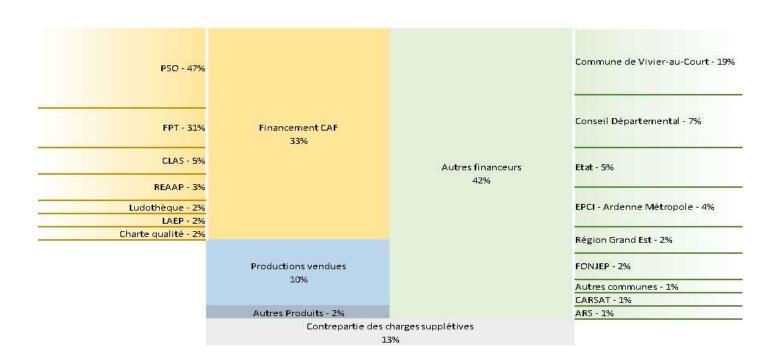
### Charges et Produits 2022

Charg	ges 2022	Pilotage logistique entretien	/«	torte le	ge <sup>ge</sup> /.	active /	Carrage Con	gillet ichie	TOTAL	%
Achats	Restauration		34 750						34 750	31%
	Entrées activités spectacles		6 500	8 550	1 100	1 500			17 650	16%
	Intervenants spécialisés		3 150	16 000	3 500				22 650	20%
	Fournitures activités	1 500	3 400	19 615	1 440		3 000		28 955	26%
-	Autres		2 790	3 400	2 250	12	460		8 900	8%
Total Achats		1 500	50 590	47 565	8 290	1 500	3 4 6 0		112 905	16%
Services Extérieurs	Assurances multi-risques	5 000					145	Г	5 145	27%
	Locations mobilières			1 850	2 630		0		4 480	23%
	Entretien réparation		300	300	3 300		0		3 900	20%
	Maintenance info.	2 400					100		2 500	13%
	Autres	3190			1		0		3 190	17%
Total Services Extérieurs		10 590	300	2 150	5 930	-	245		19 215	3%
Autres Services Extérieurs	Transport d'activité		5 250	7 500	1 000				13 750	40%
	Cotisations, concours div	5 360							5 360	16%
	Honoraires	3 860							3 860	11%
	Téléphone, internet, fax	4 256		350			888		5 494	16%
411	Autres	1 310			2 300		2 140		5 750	17%
Total Autres Services Extéri	eurs	14 786	5 250	7 850	3 300	. 0	3 028		34 214	5%
Impôts et taxe : formation p	oro.	2 352	2 196	1 738	1 126	157	573		8 142	
Total Impôts et taxe : forma	tion pro.	2 352	2 196	1 738	1 126	157	573		8 142	1%
Charge de personnel	Salaires bruts	98 826	65 923	67 087	47 342	6 610	24 070	Г	309 858	71%
	URSAFF	21 847	10 990	8 275	4 377	595	3 129		49 213	11%
	Salaires bruts ctr aidés	0	21 999	4 856					26 855	6%
00	IREC	6 967	4 210	3 344	1 854	264	1 204		17 843	4%
50	Pôle Emploi	4 150	3 876	3 069	1 989	278	1 011		14 373	3%
	Autres	6 549	6 777	2 914	1 428	286	1 102		19 056	4%
Total Autres Services Extéri	eurs	138 339	113 775	89 545	56 990	8 033	30 516		437 198	62%
Autres charges		3 055							3 055	0%
Charges supplétives		15 000	68 200	1 700	1 750		1 800	Г	88 450	13%
TOTAL		185 622	240 311	150 548	77 386	9 690	39 622		703 179	





		gar.			A 200			1000000		11
Р	Pilotage logistique entretien tribute perfect partie careful constitute							TOTAL	%	
Vente de produits	Participation usager	T	53 400	8 530	3 600		500	f i	66 030	1
	Aides (CAF-CD08)	1 1	2 500	2 100				1 1	4 600	1
Total Vente de prod	otal Vente de produits		55 900	10 630	3 600	-	500		70 630	10%
CAF	PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)	69 700	12 200	4 900	23 300			ΙĪ	110 100	47%
	FPT	6 920	4 327	55 120	5 843			l l	72 210	31%
	Ludothèque	1 1			5 260			l 1	5 260	2%
	LAEP	1 1			4 600			l i	4 600	2%
	CLAS	1 1		11 000				l i	11 000	. 5%
	Complémentaire	17 600			i			1 1	17 600	8%
	REAAP	700			6 300				7 000	3%
	Charte qualité		2 500	2 500					5 000	2%
Total CAF	-00	94 920	19 027	73 520	45 303			,	232 770	33%
ETAT	Aide à l'emploi		13 201	4 479			-	Ι Γ	17 680	5%
	Subvention						20 000		20 000	3.70
REGION	DRAC-DIVAP-FDVA	5 000			ĺ	9 000		1 [	14 000	2%
FONJEP		7 100		7 100				[	14 200	2%
Conseil Départementa	l.	5 000		22 500	18 000		5 000		50 500	7%
ARS					5 000			l [	5 000	1%
EPCI		2 560		19 435	5 600			l [	27 595	4%
CARSAT		150			1 350		5 000		6 500	1%
COMMUNES	VAC : périscolaire		94 000	-				[	94 000	
	VAC : fonctionnement	25 000					642		25 642	19%
	VAC : CEJ		6 500		6 500			[	13 000	L
	Autres communes						9 762		9 762	1%
Total Autres financeurs		44 810	113 701	53 514	36 450	9 000	40 404		297 879	42%
Autres produits		12 450			1 000			[	13 450	2%
Charges supplétives		15 000	68 200	1 700	1 750		1 800		88 450	13%
TOTAL		167 180	256 828	139 364	88 103	9 000	42 704		703 179	
		-R		R						



### Budget prévisionnel 2023

Char	ges 2023	Priotage logistique entretien	/ 3	et / 4	11/	Mark /	Sept Sept Sept Sept Sept Sept Sept Sept	TOTAL	%
Advats	Restauration		35 271					35 271	- 31
	Entrées activités spectacles		6 598	8 678	1 117	1 523		17 915	19
	Intervenants spécialisés		3 197	16 240	3 553			22 990	20
	Fournitures activités	1 523	3 451	19 909	1 462		3 045	29 389	26
	Autres		2 832	3 451	2 284		467	9 034	8
Total Achats		1 523	51.349	48 278	B 414	1 523	3 512	114 599	165
Services Extérieurs	Assurances multi-risques	5 075			100000		147	5 222	27
	Locations mobilières			1 878	2 669			4 5 4 7	23
	Entretien réparation		305	305	3 350			3 959	20
	Maintenance info.	2 436					102	2 538	-13
	Autres	3237,85						3 238	1.7
Total Services Extérieurs		10 749	305	2 182	6 019	-	249	19503	31
Autres Services Extérieurs	Transport d'activité	I	5 329	7 613	1 015			13 956	40
	Cotisations, concours div	5 440						5 440	16
	Honoraires	3 918						3 918	-11
	Téléphone, internet, fax	4 320		355			901	5 576	16
	Autres	1 330			2 335		2 172	5 836	17
Total Autres Services Extéri	eurs	15 008	5 329	7 968	3 350		3.073	34727	51
Impôts et taxe : formation	pro.	2 387	2 229	1 764	1 143	159	582	8 264	
Total Impóts et taxe : form	tion pro.	2 387	2 229	1 764	1 143	159	582	8 2 6 4	1
Charge de personnel	Salaires bruts	100 308	66 912	68 093	48 052	6 709	24 431	314 506	72
S (A)	URSAFF	22 175	11 155	B 399	4 443	604	3 176	49 951	-11
	Salaires bruts ctraidés	.0	22 329	4 929				27 258	- 6
	IREC	7 072	4 273	3 394	1 882	268	1 222	18 111	4
	Pôle Emploi	4 212	3 934	3 115	2 019	282	1 026	14 589	- 3
	Autres	6 647	6 879	2 958	1 449	290	1 119	19 342	4
Total Autres Services Extéri	eurs	140 414	115 482	90 888	57 845	8 153	30974	443 756	62
Autres charges		3 101					= = 1	3 101	0
Charges supplictives		15 225	68 223	1 726	1776		1 827	89 777	13
TOTAL		188 405	243 916	152 806	78 547	9 835	40 216	713 727	
TOTAL		188 405	243 916	7			40 216	7	Ι

Р	rodults 2023	Pilotage logistique entretien	/.	arce k	Sec. 6	entr /	Constitute Constitute	TOTAL	%
Vente de produits	Participation usager		54 201	8 658	3 654		508	67 020	!
PROMPTO STATE OF THE PROPERTY	Aides (CAF-CD08)		2 538	2 132				4 669	1
Total Vente de prod	Total Vente de produits		56 739	10 789	3 654		508	71 689	10%
CAF	PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)	70 746	12 383	4 974	23 650			111 752	47%
	FPT	7 024	4 392	55 947	5 931			73 293	31%
	Ludothèque			Juliuni	5 339			5 3 3 9	296
	LAEP			5454355555	4 669			4 669	2%
	CLAS			11 165				11 165	5%
	Complémentaire	17864			- secretari			17864	8%
	REAAP	711			6 395			7 105	3%
	Charte qualité		2 538	2 538				5 0 7 5	2%
Total CAF		96 344	19 312	74 623	45 983			236 262	33%
ETAT	Aide à l'emploi	T	13 399	4 5 4 6				17 945	5%
	Subvention						20 300	20 300	320
REGION	DRAC-DIVAP-FDVA	5.075				9 1 3 5		14 2 10	2%
FONJEP		7 207		7 207				14413	2%
Conseil Départementa	ıl.	5 075		22838	18 270		5 075	51258	7%
ARS .					5 075			5 0 7 5	1%
EPCI		2 598		19 727	5 684		30000000	28 009	496
CARSAT		152			1 370		5 075	6 5 9 8	196
COMMUNES	VAC : périscolaire		95 410				A 3200	95 410	200000
	VAC: fonctionnement	25 375	1000 1000				652	26 027	19%
	VAC : ŒJ		6 598		6 598		0.000	13 195	
	Autres communes						9 908	9 9 0 8	1%
Total Autres finance	urs	45 482	115 407	54 317	36 997	9 135	41 010	302 347	42%
Autres produits		12 637			1015			13 652	2%
Charges supplétives		15 225	69 223	1 726	1776		1827	89 777	13%
TOTAL		169 688	260 680	141 454	89 425	9 135	43 345	713 727	

### Budget prévisionnel 2024

	Charges 2024	Prior logist entre	nopi	/	de la constante de la constant	Market /	ARTE /	State Si	all said	TOTAL	%
Adiats	Restauration	$\neg$		35 79	1	Ť			6	35 793	- 319
	Entrées activités spectacle	is .		6 695	The second second					18 180	10
	Intervenants spécialisés			3 24			_			23 330	20
	Fournitures activités		1 545	3 500		-	_	3 090		29 824	26
Total Achats	Autres	_	E 2 E	2 874 52 108		-	-	474 3 cc a		9 167	16
			545	52.100	48.35	4 8 53:	1 545	3 564		116 292	
Services Extérieurs	Assurances multi-risques Locations mobilières	_	5 150		1 90	6 2709		149		5 299 4 614	27
	Entretien réparation	-	-	309		-		-		4 017	20
	Maintenance info.		2 472		-	1		103		2 575	13
	Autres	33	285,7							3 286	1.7
Total Services Extérieur	n .	10	908	309	2 21	5 6 108	-	252		19 791	3
Autres Services Extérieu	urs Transport d'activité			5.400	7 72	5 1 030				14 163	40
Section of the sectio	Cotisations, concours div		5 521			-				5 521	16
	Honoraires		3 976					0.00		3 976	- 11
	Téléphone, internet, fax Autres		4 384 1 349		36	2 369		915 2 204		5 659 5 923	16
Total Autres Services Ex			230	5 408	8 08		_	3 119		35 240	5
	W-11-11-11-11-11-11-11-11-11-11-11-11-11		-			-		590			
Impôts et taxe : format Total Impôts et taxe : fr			2 423	2 26	-	And in column 2 is not to the last		590		8 386	1
	100				-						
Charge de personnel	Salaines bruts URSAFF		1 791 2 502	67 900 11 320	-	married to the second	- record	24 792 3 223		319 154 50 689	71
	Salaires bruts ctraidés		0	22 658			613	3223		27 661	- 6
	IREC		7 176	4 33		4	272	1 240		18 378	4
	Pôle Emploi		4 2 7 5	3 990	3 16	and the second s	ALC: NO THE REAL PROPERTY.	1 041		14 804	- 3
	Autres		6.745	6.98	_	THE RESIDENCE AND ADDRESS OF	STATE OF THE PERSON NAMED IN	1 135		19 628	4
Total Autres Services Ex	ctérieurs	143	489	117 188	92.23	1 58 700	8 274	31431		450314	62
Autres charges		0.00	3 147							3 147	0
Light Control of the		1 7				1	1 1	1 854		91 104	13
Charges supplistives		1	5 450	70 246	1 75	1 1803	1	1.024			0.10
TOTAL	duits 2024		191	247 520	155 06	4 79 708	9 981	40 811	plitt gridet	724 274 TOTAL	%
TOTAL		191	distribution (C)	247 526	0 155 06	4 79 70E	9 981	40 811	and the last	724 274 TOTAL	%
TOTAL	Participation usager	191 Pilotage logistique	distribution (C)	247 526 tel <sup>e</sup> 55 002	3 155 06 8 8 786	4 79 708	9 981	40 811	gallet tage	724 274 TOTAL 68 011	%
Pro Vente de produits	Participation usager Aides (CAF-CD08)	191 Pilotage logistique	191	247 526 tet <sup>16</sup> 55 002 2 575	8 786 2 163	4 79 708	9 981	40 811	part de la companya d	724 274 TOTAL 68 011 4 738	%
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) ts	Pilotage logistique entretien	191	247 526 Left of 55 002 2 575 57 577	8 786 2 163 10 949	3 708 3 708	9 981	40 811	part date	724 274 TOTAL 68 011 4 738 72 749	% 1 3 10%
Pro Vente de produits	Participation usager Aides (CAF-CD08) its PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)	Pilotage logistique entretien	191	247 526 55 002 2 575 57 577 12 566	8 786 2 163 10 949 5 047	3 708 3 708 3 708 23 999	9 981	40 811	part date	724 274 TOTAL 68 011 4 738 72 749 113 403	% 10% 10% 3 47%
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) its PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT	Pilotage logistique entretien	191	247 526 Left of 55 002 2 575 57 577	8 786 2 163 10 949	3 708 3 708 23 999 6 018	9 981	40 811	plat de la companya d	724 274 TOTAL 68 011 4 738 72 749 113 403 74 376	% 10% 31% 31% 31% 31% 31% 31% 31% 31% 31% 31
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aldes (CAF-CD08) its  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque	Pilotage logistique entretien	191	247 526 55 002 2 575 57 577 12 566	8 786 2 163 10 949 5 047	3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418	9 981	40 811	part de la companya d	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418	% 10% 10% 3 47% 3 3 47% 3 2% 3 2% 3 2% 3 2% 3 2% 3 2% 3 2% 3
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) its PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT	Pilotage logistique entretien	191	247 526 55 002 2 575 57 577 12 566	8 786 2 163 10 949 5 047	3 708 3 708 23 999 6 018	9 981	40 811	plat de la constitución de la co	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738	% 10% 3 47% 5 31% 3 2% 3 2% 3 2% 3 2%
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) its  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP	Pilotage logistique entretien	191	247 526 55 002 2 575 57 577 12 566	8 786 2 163 10 949 5 047 56 774	3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418	9 981	40 811	plat de la company de la compa	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128	% 10% 3 47% 3 2% 3 2% 3 2% 3 3 8% 3 8% 3 8% 3 8% 3
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP	Pilotage logistique entretien  71.79:	191	247 526 55 002 2 575 57 577 12 566	8 786 2 163 10 949 5 047 56 774	3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418	9 981	40 811	part de la companya d	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210	%6 3 10 10% 3 47% 5 319 10% 5 319 10% 5 319 10%
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF	Participation usager Aldes (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)  FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire	Pilotage logistique entretien  71.79. 7.121	191	947 526 948 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774	3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738	9 981	40 811	part de la companya d	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150	% % 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10%
Pro Vente de produits Total Vente de produi	Participation usager Aides (CAF-CD08) ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP	Pilotage logistique entretien  71.79 7.121	191	947 526 948 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457	8 786 2 163 10 949 5 047 56 774	3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738	9 981	40 811	part de la companya d	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210	% % 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10% 10%
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF	Participation usager Aides (CAF-CD08) its  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi	Pilotage logistique entretien  71.79. 7.121	191	947 526 948 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774	3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738	9 981	40 811 515 515	But de de la constitución de la	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 448 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753	% 10° % 31° 31° 31° 31° 31° 31° 31° 31° 31° 31°
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF	Participation usager Aides (CAF-CD08) its  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité	Pilotage logistique entretien  71.79. 7.121  18.121  72.	191	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726	3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738	9 981	40 811	But the date	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753	%6 109 3 479 3 319 3 29 5 59 3 89 3 9 3 9 3 9 5
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF Total CAF ETAT REGION FONJEP	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)  FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention	Pilotage logistique entretien  71 79. 7 12: 18 12: 72.	191	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726	3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738	9 981	40 811 515 515	But de de la companya	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 448 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753 18 210 20 600	%6 1 1.079 3 479 3 1.079 3 2.29 3 2.29 3 3.39 5 3.39 5 3.39 5 3.39 6 3.3
Pro Vente de produits  Total Vente de produit CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)  FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention	Pilotage logistique entretien  71.79 7.12  18.12  72  97.76  5.15	191 111 133 3	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 56 774 11 330 2 575 75 726 4 613	3 708 3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662	9 981	40 811 515 515	But the date	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753 18 210 20 600 14 420 14 626 52 015	%
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)  FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention	Pilotage logistique entretien  71.79 7.121  18.121 72: 97.764	191 111 188 111 113 113 114 115 115 115 115 115 115 115 115 115	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662	9 981	515 515 20 600	gist seed of the s	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753 18 210 20 600 14 420 14 626 52 015 5 150	%  1 1.0%  3 475  3 319  3 329  5 5 8 8 9 3 39  5 9 5 9 5 9 5 9 5 9 9 9 1 9 1 9 1 9 1 9
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)  FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention	Pilotage logistique entretien  71.79 7.12:  18.12: 72: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63:	191 11 13 3 3 3 7	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768	9 981	515 515 20 600	gist seed of the s	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753  18 210 20 600 14 420 14 626 52 015 5 150 28 423	% 1009 3 193 3 29 3 3 29 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT	Participation usager Aides (CAF-CD08) its  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA	Pilotage logistique entretien  71.79 7.121  18.121 72: 97.764	191 11 13 3 3 3 7	247 526 c, e,	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662	9 981	515 515 20 600	plat de la company de la compa	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 20 600 14 420 14 626 52 015 5 150 28 423 6 6 95	% 100 100 3 479 3 329 3 29 3 39 0 29 3 39 0 29 1 339 0 59 1 49 1 49 1 19
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS	Participation usager Aides (CAF-CD08) ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CIAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA	Pilotage logistique entretien  71.79: 71.79: 71.2: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63: 15:	191 11 11 18 8 11	247 526 4457 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768	9 981	515 515 20 600 5 150	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 20 600 14 420 14 626 5 20 15 5 150 28 423 6 695 96 820	% 10% 3 479 5 3 39 5 59 8 39 9 29 9 39 9 29 9 39 9 19 9 19 9 19 9 19 9 19 9 19
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC : périscolaire VAC : fonctionnement	Pilotage logistique entretien  71.79 7.12:  18.12: 72: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63:	191 11 11 18 8 11	247 526 486 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598 13 597 96 820	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768 1 391	9 981	515 515 20 600	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753  18 210 20 600 14 420 14 626 52 015 5 150 28 423 6 695 96 820 26 441	% 107 3 107 5 3 479 6 319 6 319 6 319 7 59 7 79 7 19 7 19 7 19 7 19 7 19 7 19 7 1
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC: périscolaire VAC: fonctionnement VAC: CEJ	Pilotage logistique entretien  71.79: 71.79: 71.2: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63: 15:	191 11 11 18 8 11	247 526 c, e,	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768	9 981	515 515 515 515 515 661	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753  18 206 14 420 14 626 52 015 5 150 28 423 6 695 96 820 26 411 13 390	%6 1 1.00 3 479 3 319 3 29 5 59 3 29 5 59 3 39 5 59 5 29 6 79 1 9 6 19 6 199
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF ETAT REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT COMMUNES	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC : périscolaire VAC : fonctionnement VAC : CEJ Autres communes	71 79. 71 79. 71 79. 71 79. 7 12: 18 12: 72. 97 76: 5 15: 7 31: 5 15: 2 63: 15:	191 11 13 3 3 3 7 7 5 5	247 526 tender 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598 13 597 96 820 6 695	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175 2 0 018	3 708 3 708 23 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768 1 391	9 981	515 515 515 515 515 1005 661	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 5 150 239 753  18 200 14 420 14 626 52 015 5 150 28 423 6 695 96 820 26 411 13 390 10 055	%6  1 1.00  3 479  3 319  3 29  5 59  3 39  5 59  5 29  7 7 19  6 49  1 199  1 199
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT COMMUNES	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC : périscolaire VAC : fonctionnement VAC : CEJ Autres communes	Pilotage logistique entretien  71.79: 71.79: 712: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63: 15: 2.5.75: 46.15:	191 111 188 33 11 77 77 77	247 526 486 55 002 2 575 57 577 12 566 4 457 2 575 19 598 13 597 96 820	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768 1 391 6 695	9 981	515 515 515 515 515 661	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 20 600 14 420 14 626 5 20 15 5 150 28 423 6 695 96 820 26 411 13 390 10 055 306 815	% 10% 3 479 5 3 39 5 59 5 29 7 29 7 19 7 19 7 19 7 19 7 19 7 19 7 19 7 1
Pro Vente de produits  Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT COMMUNES  Total Autres financeur Autres produits	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC : périscolaire VAC : fonctionnement VAC : CEJ Autres communes	Pilotage logistique entretien  71 79: 7 12: 97 76: 18 12: 72: 97 76: 15: 15: 15: 15: 15: 15: 15: 15: 15: 15	191 111 138 333 100 77 77 75 55	247 526 4 457 2 575 3 577 12 566 4 457 2 575 19 598 13 597 96 820 6 695	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175 2 0 018	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768 1 391 6 695	9 981	515 515 515 515 515 10055 41 616	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 20 600 14 420 14 626 5 2015 5 150 28 423 6 695 9 6 820 26 411 13 390 10 055 306 815	% 100% 3 479 3 29 3 29 3 39 0 29 3 39 0 29 1 33% 0 19 1 199 1 199 1 199 1 199
Pro Vente de produits Total Vente de produi CAF  Total CAF  ETAT  REGION FONJEP Conseil Départemental ARS EPCI CARSAT COMMUNES	Participation usager Aides (CAF-CD08)  ts  PS (AGC-ACF-ALSH-Ados) FPT Ludothèque LAEP CLAS Complémentaire REAAP Charte qualité  Aide à l'emploi Subvention DRAC-DIVAP-FDVA  VAC : périscolaire VAC : fonctionnement VAC : CEJ Autres communes	Pilotage logistique entretien  71.79: 71.79: 712: 97.76: 5.15: 7.31: 5.15: 2.63: 15: 2.5.75: 46.15:	191 11 13 3 3 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7 7	247 526 4 457 12 566 4 457 2 575 19 598 13 597 96 820 6 695 17 112	8 786 2 163 10 949 5 047 5 6 774 11 330 2 575 75 726 4 613 7 313 2 3 175 2 0 018	3 708 3 708 3 708 2 3 999 6 018 5 418 4 738 6 489 46 662 18 540 5 150 5 768 1 391 6 695	9 981	515 515 515 515 515 1005 661	And the state of t	724 274  TOTAL  68 011 4 738 72 749  113 403 74 376 5 418 4 738 11 330 18 128 7 210 20 600 14 420 14 626 5 20 15 5 150 28 423 6 695 96 820 26 411 13 390 10 055 306 815	% 3

### Budget prévisionnel 2025

Charg	ges 2025	Pilotaga kogistkjue entretien	/ 8	1/1	de /	#/	1 / 1 1 p	TOTAL	×
Achats	Restauration		36 314					36314	314
	Entrées activités spectacles		6 793	8 935	1 150	1 568		18444	1.6%
	Intervenants spécialisés		3 292	16720	3 658			23 669	2.0%
	Fournitures activités	1568	3 553	20498	1 505		3 135	30 258	26%
	Autres		2.916	3 553	2 351		481	9 301	850
Total Achats		1 568	52 867	49 705	8 663	1 568	3 616	117 986	16%
Services Extérieurs	Assurances multi-risques	5 225					152	5 377	27%
	Locations mobilières			1 933	2 748			4 682	73%
	Entretien réparation		314	314	3 449			4 076	20%
	Maintenance info.	2 508					105	2 613	13%
	Autres	3333,55						3 334	17%
Total Services Extérieurs		11 067	314	2 247	6 197		256	20 080	- 3%
Autres Services Extérieurs	Transport d'activité	T	5 486	7 838	1 045			14 369	40%
	Cotisations, concours div	5 601						5 601	16%
	Honoraires	4 034						4 034	113
	Téléphone, internet, fax	4 448		366			928	5 741	16%
	Autres	1 369			2 404		2 236	6 009	1.7%
Total Autres Services Extéri	eurs	15 451	5 486	8 203	3 449	-	3 164	35 754	5%
Impôts et taxe : formation	pro.	2 458	2 295	1 816	1 177	164	599	8 508	
Total Impôts et taxe : form	otion pro.	2 458	2.295	1 816	1 177	164	599	8 508	1%
Charge de personnel	Salaires bruts	108 273	68 890	70106	49 472	6 907	25 153	323 802	7196
	URSAFF	22 830	11 485	8 647	4 574	622	3 270	51 428	119
	Salaires bruts ctr aidés	9	22 989	5 075				28 063	6%
	IREC	7 281	4 399	3.494	1 937	276	1 258	18 646	4%
	Pôle Emploi	4 337	4 050	3 207	2 079	291	1 056	15 020	3%
	Autres	6 844	7 062	3 045	1 492	299	1 152	19914	4%
Total Autres Services Extérieurs		144 564	118 895	93 575	59 555	8 394	31 889	456 872	52%
Autrés charges		3 192						3 192	0%
Charges supplétives		15 675	71 269	1 777	1 829		1 881	92 430	13%
TOTAL		193 975	251125	157 323	80 858	10 126	41 405	734 822	

P	roduits 2024	Pilotage logistique entretien	/ 4	ard k	sterie /	gentle /	Corners Corners	of TOTAL	%
Vente de produits	Participation usager		55 803	8 9 1 4	3 762		523	69 00	1
enteriori surregional luci que construire.	Aides (CAF-CD08)		2 613	2 195				480	7
Fotal Vente de produits			58 416	11 108	3 762		523	73 80	8 10%
CAF	PS (AGC-ACF-ALSH-Ados)	72 837	12 749	5 121	24 349			115 05	5 47%
	FPT	7 231	4 522	57600	6 106			75 45	9 31%
	Ludothèque		-		5 497			5 4 9	7 2%
	LAEP			5252275555	4 807			480	7 2%
	CLAS			11495	70.000			1149	5 5%
	Complémentaire	18 392						18 39	2 8%
	REAAP	732			6584			7 3 1	
	Charte qualité		2 613	2 613				5 2 2	5 2%
Total CAF		99 191	19 883	76 828	47 342			243 24	5 33%
ETAT	Alde à l'emploi		13 795	4 681				18 47	6 5%
	Subvention						20 900	2090	0 320
REGION	DRAC-DIVAP-FDVA	5 225				9 405		1463	
FONJEP		7 420		7 420				1483	
Conseil Département	al	5 225		23 513	18810		5 2 2 5	52 77	
ARS	120				5 225			5 2 2	
EPCI		2 675		20 310	5 852		100000	2883	
CARSAT		157		50/0100000	1411		5 2 2 5	679	
COMMUNES	VAC : périscolaire		98 230					98 23	- I
	VAC: fonctionnement	26 125	P53/107/007				671	2679	CO. 12 CO
	VAC ; ŒJ		6 793		6 793			1358	
	Autres communes						10 201	1020	1 1%
Total Autres finance	aurs	46 826	118 818	55 922	38 090	9 405	42 222	311 28	4 42%
Autres produits		13010			1 045			14 05	5 2%
Charges supplétives		15 675	71 269	1 777	1829		1881	92.43	0 13%
TOTAL		174 703	268 385	145 635	92 068	9 4 0 5	44 626	734 82	2

## **REMERCIEMENTS**



# À L'ENSEMBLE DES ACTEURS DU PILOTAGE ET DE L'ANIMATION DU PROCESSUS DE RENOUVELLEMENT DU PROJET SOCIAL

### Les membres du Groupe Moteur

- Sandrine MECHINEAU
- Virginie LECOINTRE
- Eurydice CLAUDET
- Jean-Yves HILTENBRAND
- Astrid RENARD
- Claude RODICQ
- Priscilla SIMON

### Les membres du Bureau

- Noura BENCHABANE
- Lionel LE BRECH
- Nicole LE BRECH
- Céline DF CARVAI HO

À L'ÉQUIPE PERMANENTE DE L'ESPACE SOCIAL ET CULTUREL VICTOR HUGO QUI, TOUTE L'ANNÉE, A SU BRILLAMMENT RELEVER LE DÉFI DE PORTER AVEC DYNAMISME ET IMPLICATION LA DÉMARCHE, TOUT EN CONTINUANT D'ASSURER AVEC LE MÊME NIVEAU D'EXIGENCE LE QUOTIDIEN, TOUJOURS CHARGÉ, DE L'ACTIVITÉ DE L'ANIMATION.

SPÉCIALEMENT ET NATURELLEMENT À L'ENSEMBLE DES ADHÉRENTS, HABITANTS ET PARTENAIRES QUI ONT BIEN VOULU PARTAGER AVEC NOUS LEURS CONNAISSANCES ET LEURS VISIONS POUR DEMAIN.