



..Avec, par et pour les Habitant.e.s
Du Territoire de Manchester!

ORIENTATIONS
Du Projet Social
2021-2024

CONSTRUCTION
De la Programmation
& du Budget
pour les 4 ans

Fêtons le Projet Social 2021-2024!

Ecriture, Etude du P.S par la C.A.F ...

Diagnostic partagé

Bilan du Projet Social 2017 - 2020

2020

Lancement de la démarche
De renouvellement du Projet
Social lors de l'Assemblée
Générale 2018 du 3 juillet 2019



Projet Social
2017-2020
"Construire Ensemble
C'est possible..!"

Rencontres publiques

Assemblée Générale 2019

“ Un Centre Social et Socio-culturel entend être un Foyer d'initiatives porté par des Habitant.e.s associés appuyés par des Professionnels capables de définir et de mettre en oeuvre un Projet de Développement Social pour l'ensemble de la Population d'un Territoire ”
(Fédération Nationale des Centres Sociaux)

SOMMAIRE

Introduction	6
<u>EVALUATION DU PROJET SOCIAL 2017/2020</u>	
Evaluation des objectifs Généraux et Opérationnels	8
I. Axe 1 : Favoriser l'accueil et la mobilisation des habitants	10
II. Axe 2 : Favoriser l'accès à la Citoyenneté	14
III. Axe 3 ; Favoriser le vivre-ensemble et la mixité	19
IV. Axe 4 : Optimiser la gestion des ressources du Centre Social	23
Evaluation des objectifs Généraux et Opérationnels	26
I. La fonction Accueil	26
1. L'accueil pour tous	26
2. L'espace Accueil	28
3. L'accueil : une évolution positive qu'il reste à concrétiser	29
II. La participation des usagers et des habitants	31
1. Les habitants au sein du Centre Social	31
2. Les usagers du Centre Social	32
III. La participation des bénévoles	33
IV. L'accessibilité	34
1. L'accessibilité financière	34
2. Une accessibilité pour les personnes à mobilité réduite en cours de réalisation	34
3. Un Centre Social pour tous	35
V. La dynamique partenariale	35

VI.	La communication	41
VII.	La transversalité	42
VIII.	Le soutien aux initiatives locales et le soutien à la vie associative	43
IX.	Le suivi du Projet Social	45

DIAGNOSTIC PARTAGE

I.	Diagnostic Social du Territoire	47
	1. Présentation Générale de la zone d'influence	47
	2. Etat des lieux du territoire	48
	a. Les caractéristiques de la population	48
	b. L'emploi, la vie économique et le cadre de vie	50
	c. L'habitat, les politiques locales institutionnelles et les dispositifs	54
	d. La vie locale et associative	56
	3. Le recueil de la parole des habitants	57
	4. Le recueil de la parole des professionnels	61
	5. Focus sur les familles	63
	a. Les origines géographiques des familles qui fréquentent le Centre Social	63
	b. Etat des lieux de « la famille » sur le quartier de Manchester	64
	c. Le recueil de la parole de la famille au sein du Centre Social	64
	d. Les problématiques familiales repérées et les priorités émergentes	65
	6. Identification des problématiques du territoire	65

Données Financières

I.	Budget Prévisionnel 2021	108
II.	Budget Prévisionnel 2022	110
III.	Budget Prévisionnel 2023	112
IV.	Budget Prévisionnel 2024	114

Projet Animation Collective Famille

Annexe 1 : Organigramme

Annexe 2 : Fiche d'identification

La proposition de démarche de construction du Projet Social 2021 / 2024 annonçait une volonté de la gouvernance et de l'équipe salariée de travailler et de penser cette aventure de manière participative, en revenant à l'essentiel, à savoir les habitants au cœur du projet.

La démarche telle qu'elle a été pensée se voulait idéaliste sans être ambitieuse. Les premières actions concernant l'évaluation du Précédent Projet Social et des premiers éléments de diagnostic de territoire ayant été anticipé dès l'été 2019 dans la perspective du renouvellement de Projet Social. Toutefois, les événements du premier semestre 2020 nous ont obligés à revoir nos méthodes de travail et d'échange avec les habitants. En effet, la crise sanitaire et le confinement de la population nous a permis de constater très rapidement que les habitants ont su parfaitement s'organiser et développer les solidarités, mais nous attendaient véritablement sur notre mission première à savoir le lien social. Nous avons été étonnés de voir le rôle et l'importance que nous donnent les habitants, ils étaient en demande de lien social mais venaient également vers nous car ils avaient besoin d'être rassurés et nous posaient des questions pensant que nous détenons la vérité absolue. Ils nous ont renvoyé l'image que le Centre Social et son équipe faisaient partis de leur famille et qu'il était difficile pour eux de ne pas trouver comme à leur habitude le confort et l'environnement familial et rassurant du Centre Social de Manchester.

Si le Projet Social 2017 / 2020 aura permis au Centre Social de se reconstruire et de se recentrer autour d'une dynamique projet qui se veut transversale et participative au sein des instances de gouvernances mais également au sein de l'équipe salariée et des bénévoles, cette situation de crise nous a permis de nous interroger sur notre rôle et le sens de nos missions, cette période est un tournant qui va nous permettre de nous reconnecter et de nous recentrer sur l'essentiel, à savoir la place des habitants. Les transformations sociétales de ces dernières années nous avaient déjà conduites à nous interroger sur leur déclinaison au sein des Centres Sociaux, mais l'année 2020 a déjà été et sera charnières dans ces transformations. Il est fort à penser que les transformations vont encore s'accélérer dans les années à venir, les valeurs les plus nobles et « l'humain » en général vont probablement reprendre une grande place dans nos vies.

C'est en tentant de garder cet esprit, et en mettant en place un nouvel outil, le GIPS (Groupe d'intervention du Projet Social) composé de salariés volontaires (Direction, Référente Famille, Coordinatrice Enfance Jeunesse, Animateur Multimédia et Chargée d'accueil et d'insertion) que nous avons mené la démarche de construction de ce nouveau projet social. L'évaluation et l'analyse que nous avons mené en interne mais également avec les habitants fait constater que le Centre Social de Manchester avait, à sa manière, anticipé ce tournant en entrant dans une démarche projet, transversale et tenant compte de la parole des habitants dès le Projet Social 2017 / 2020. Le diagnostic partagé avec les habitants, les partenaires, la gouvernance et l'équipe de salariés et bénévoles permettra au Centre Social de poursuivre cette dynamique au travers de nouvelles orientations et axes de travail pour les 4 prochaines années.

Evaluation

Projet Social

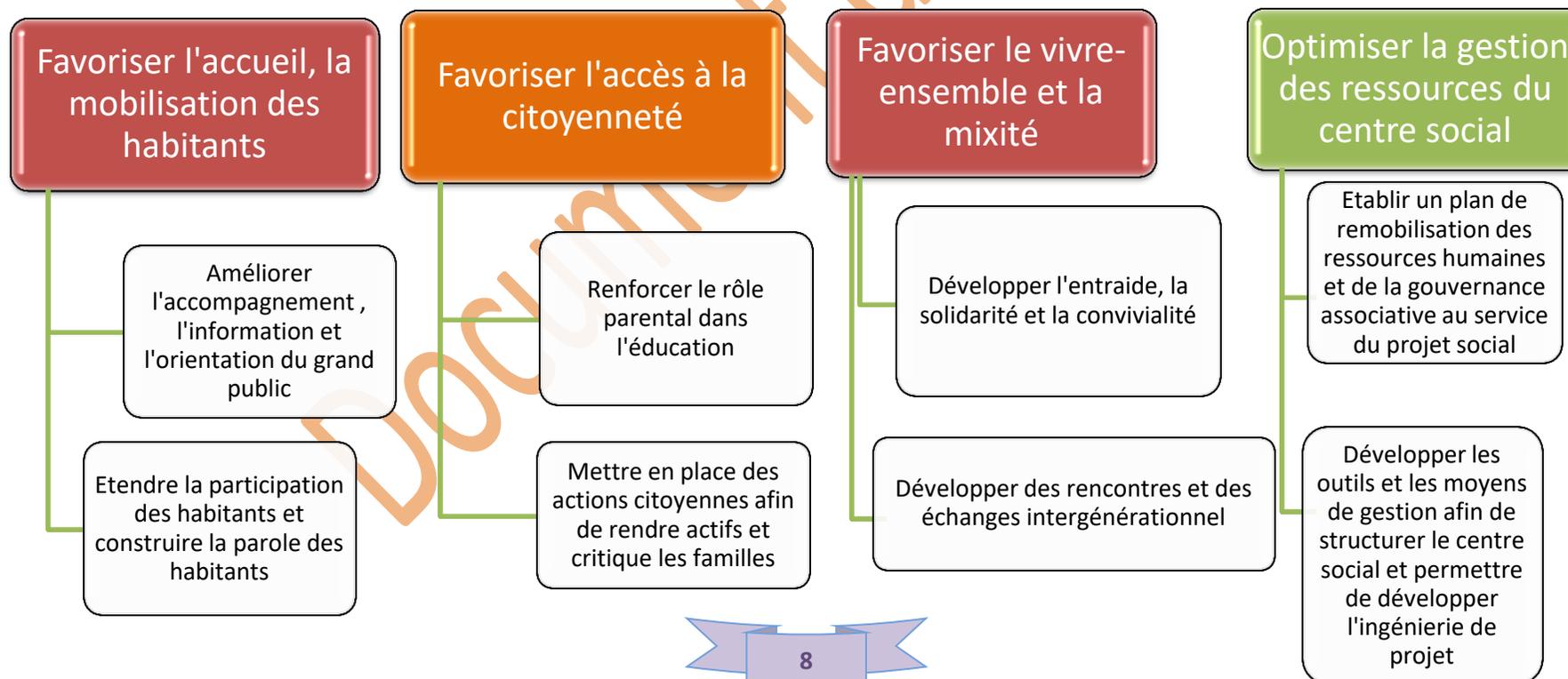
2017 / 2020

Pour évaluer le Projet Social 2017 / 2020, il convient de recontextualiser sa conception et de rappeler les turbulences dont était emprunt le Centre Social de Manchester. Les vacances de poste de Direction et de Référent Familles, les difficultés financières, les conflits internes et les difficultés de la gouvernance ont amené à une volonté de repositionner le Centre Social et de lui redonner le sens et les valeurs qu'il se doit d'appliquer de véhiculer.

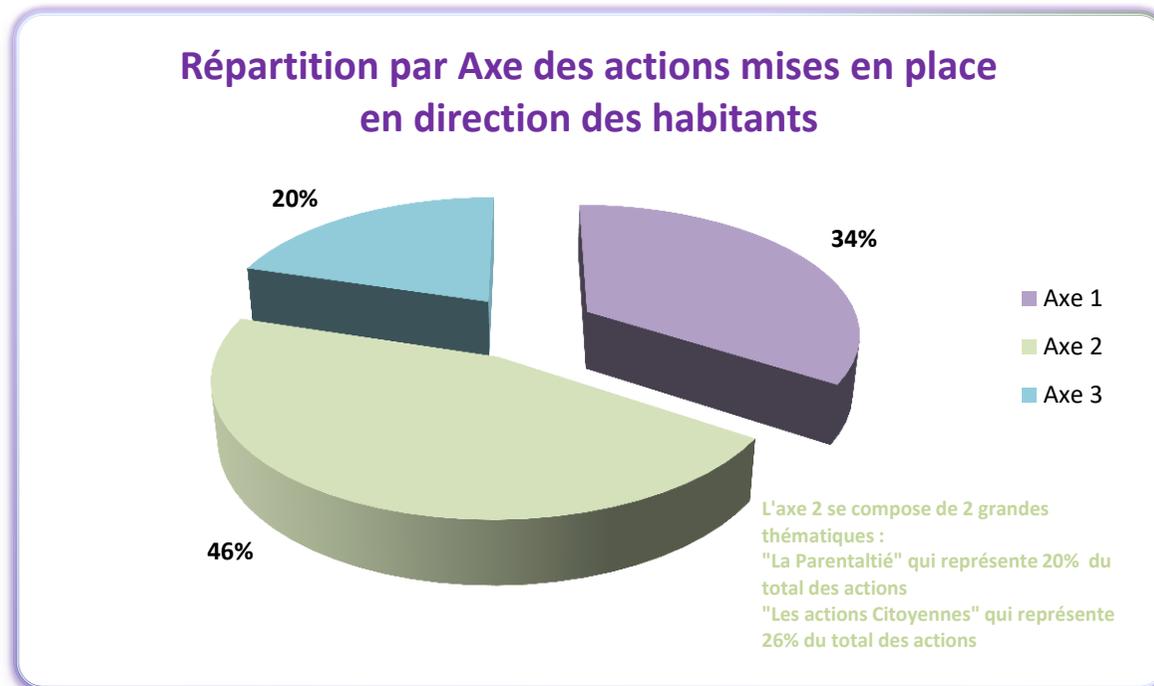
Aussi, au-delà d'un simple renouvellement d'agrément et de nouvelles orientations, le Projet Social 2017/2020 a été, pendant 4 ans, le guide de la restructuration du Centre Social lui-même. Si l'axe 4 du Projet Social projetait d'optimiser la gestion des ressources du Centre Social, le travail qui a été mené, a apporté une nouvelle vision et de nouvelles volontés au sein de la gouvernance et de l'équipe salariée. Les axes de travail qui ont été fixés et les thématiques qui s'en dégagent, ont constitué une véritable feuille de route, ce qui a permis de les voir non plus comme de simples orientations de travail, mais bien comme des valeurs qui sont aujourd'hui véhiculées par tous.

Evaluation des objectifs généraux et opérationnels

Rappel des objectifs du Projet Social 2017 / 2020 :



Afin de détailler au mieux l'évaluation du Projet Social il est important de préciser le contexte dans lequel il a été évalué. Le changement de Direction à l'issue de la première année du Projet Social a également apporté un nouveau regard sur et une perception différente sur la terminologie. En effet, si le regard est le même sur les orientations et les objectifs généraux, les définitions des objectifs opérationnels, des résultats attendus et des actions sont différentes. C'est pourquoi, l'évaluation du Projet Social 2017/2020 s'est portée exclusivement sur les orientations, les objectifs généraux et leurs déclinaisons pendant les 4 années du Projet Social. Plus de 200 actions ont été proposées et certaines sont récurrentes ou ont été renouvelées plusieurs fois (actions du programme hebdomadaire, ciné-débats, sorties, soirée, conférences...). Au regard du graphique ci-contre, on peut constater que les axes sont travaillés selon la même importance.



Pour illustrer la réalisation, la non-réalisation ou la réorientation des objectifs et des actions, nous proposons de mettre en couleur le tableau, d'expliquer et d'étayer avec les éléments relevés tout au long des 4 années du projet Social et dans de la démarche de renouvellement.

Bleu : Actions réalisées

Vert : Actions en cours de réalisation

Violet : Action réorientée et réadaptée au contexte ou aux besoins

Orange : Actions non réalisées au 31 août 2020

Rouge : Actions qui ne seront pas réalisées ou non reconduites

I. Axe 1 : Favoriser l'accueil et la mobilisation des habitants

Orientation n°1 Favoriser l'accueil, la mobilisation des habitants					
	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
Objectif Général n°1 Améliorer l'accompagnement, l'information et l'orientation du grand public	Augmentation de la fréquentation du centre social	Communication interne et externe	Mettre en place un petit-déjeuner mensuel Développer des actions de communication auprès des nouvelles familles (réseaux sociaux / démarchage)	Animation par le secteur adulte/famille dans une salle du CS avec café, thé offert et viennoiseries partagées / Tous les secteurs	Nombre de petit-déjeuner Nombre de participants Nombre de nouveaux bénévoles/usagers
		S'inscrire dans les événements et actions menées sur le territoire par les associations et institutions	Participer aux événements du territoire et rencontrer les partenaires afin de maîtriser leurs actions	Stands, animateurs, bénévoles, locaux Tous les pôles	Nombre d'évènements Nombre de partenariats Nombre de contacts pris sur les évènements
	Maillage territorial renforcé	Partage d'informations avec les acteurs du territoire et mutualisation des outils de communication	Mise en place d'un calendrier partagé mensuel à destination des habitants informant de toutes les actions du territoire	1 réunion mensuelle avec les partenaires animée par la directrice Outils crée par le secteur multimédia	Nombre de réunion et de calendrier créés Nombre de participants aux réunions Nombre d'actions/évènements partenariaux mis en place
			Etre en veille social du territoire	Cellule de veille animée par Ardenne Métropole participation de la direction	Nombre de réunion
Identification par tous de la fonction accueil généraliste du centre social	Reorganisation du bureau d'accueil	Mise en place d'un outil précisant le nombre de contacts (téléphone, physique) par jour à l'accueil / Déménager physiquement l'accueil	L'agent d'accueil 1ETP	Nombre de contacts fait par l'agent d'accueil	

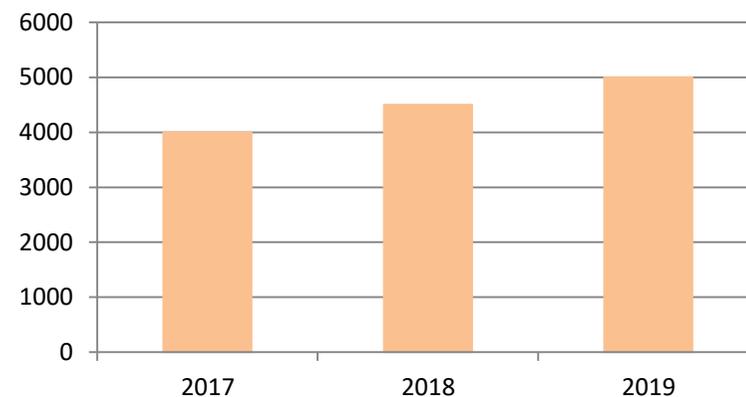
	Lutter contre la fracture numérique et les exclusions sociales	Apprendre à tous à maîtriser l'outil numérique	Mettre en place des temps dédiés spécifiques et adaptés aux besoins de tous	Cours d'apprentissage dans la salle informatique avec l'animateur multimédia	Nombre de stagiaires Nombre de cours Nombre d'accompagnements individuels
Objectif Général n°2 Etendre la participation des habitants et construire la parole des habitants	Augmentation du bénévolat d'activités	Lancer un appel aux bénévoles	Mettre en place une charte du bénévolat précisant le type de bénévolat offert et le rôle et la place de chacun	Identification par tous les secteurs des besoins en réunion d'équipe Création de l'outil par le CA	Nombre de nouveaux bénévoles
	Renforcement du collège habitants au sein du CA	Communiquer régulièrement auprès de tous les bénévoles	Mise en place de réunions de bénévoles mensuels	Animation par un membre du CA en présence d'un salarié	Nombre de réunions Nombre de bénévoles présents Nombre de nouveaux habitants au CA Nombre de projets issus des réunions de bénévoles
	Prise en compte régulière de la parole des habitants	Mettre en place des temps dédiés à la parole des habitants	Mise en place d'une journée dédiée aux habitants avec une thématique choisie par le CA	Organisation et participation de tous les secteurs à cette journée avec aide des bénévoles	Nombre de projets issus des journées Nombre de nouveaux adhérents Nombre de participants
			Systématiser les boîtes à idées Instaurer des permanences le vendredi après-midi auprès des habitants par les administrateurs du centre social	Au sein de chaque activité présenter à tous la possibilité de s'exprimer	Nombre d'actions/projets issus de boîtes à idées Satisfaction des habitants Impact de la parole des habitants dans les décisions du CA

A travers cette première orientation qui était de favoriser l'accueil et la mobilisation des habitants, la volonté était de redonner du sens au Centre Social de Manchester et de le replacer au cœur de sa mission première tout en redonnant leur place aux habitants. Ainsi, l'accompagnement, l'information et l'orientation du grand public a été travaillé dès 2017 avec le renforcement des instances de gouvernance, la réorganisation du bureau d'accueil et de la fonction accueil en général, une nouvelle méthode de communication et enfin une stratégie de reconquête des partenaires et des habitants. On le constate avec également avec une augmentation du nombre de bénévoles, de nouveaux projets comme le journal de quartier qui est porté par un groupe d'habitants. Le challenge pour 2019/2020 était d'aller plus loin dans la construction de la parole des habitants avec des temps et des animations spécifiquement dédiés. Ce fût le cas dès 2019 avec des actions spécifiques dédiées au recueil de la parole des habitants à travers des techniques d'animation comme le porteur de paroles ou encore avec Germaine, le camping-car de la Fédération des Centres Sociaux. Dans le cadre de la construction du renouvellement du Projet Social, l'accès a été mis la question de la participation des habitants aux différentes étapes. Pour cela, des animations ont été menées afin de recueillir leur parole avec divers outils comme des questionnaires, des tablettes numérique, des animations sur différents réseaux sociaux, etc. Ces actions ont été organisées au Centre Social mais également hors les murs, devant les écoles du quartier, sur la place de Manchester et sur la plaine de la Warrene. Malheureusement, la crise sanitaire de 2020 a freiné cette démarche d'aller hors les murs et de recueillir la parole des habitants.

Ainsi, force est de constater que la question de l'accueil et la mobilisation des habitants a été retravaillée avec toute l'équipe et une nouvelle façon de travailler en redéfinissant l'accueil généraliste mais également au sein des activités. Si les outils mis en place permettent aujourd'hui un meilleur accompagnement, une meilleure information et orientation du public, l'enjeu se trouve désormais sur la diffusion de l'information qui n'est pas assez large et massive selon les habitants. Il est toutefois important de constater que la prise en main de notre communication sur les réseaux sociaux a été plus active peu avant la crise sanitaire et encore plus depuis. La communication via l'outil numérique, nous a permis de maintenir un lien avec les habitants lors de cette crise sanitaire. Nous sommes, également, conscients qu'il y a marge d'amélioration à apporter pour avoir vraiment un rendez-vous quotidien avec les habitants sur ce que l'on souhaite communiquer.

Les partenaires quant à eux estiment qu'elle est parfois trop tardive pour permettre l'orientation de leur public sur les actions menées. Cette remarque des partenaires étant véritablement pertinente, le principe d'une newsletter mensuel en direction de nos partenaires pour une meilleure visibilité sur nos actions à venir avait été envisagée mais a été freinée par les confinements successifs et les restrictions sanitaire mais sera développé très rapidement en 2021.

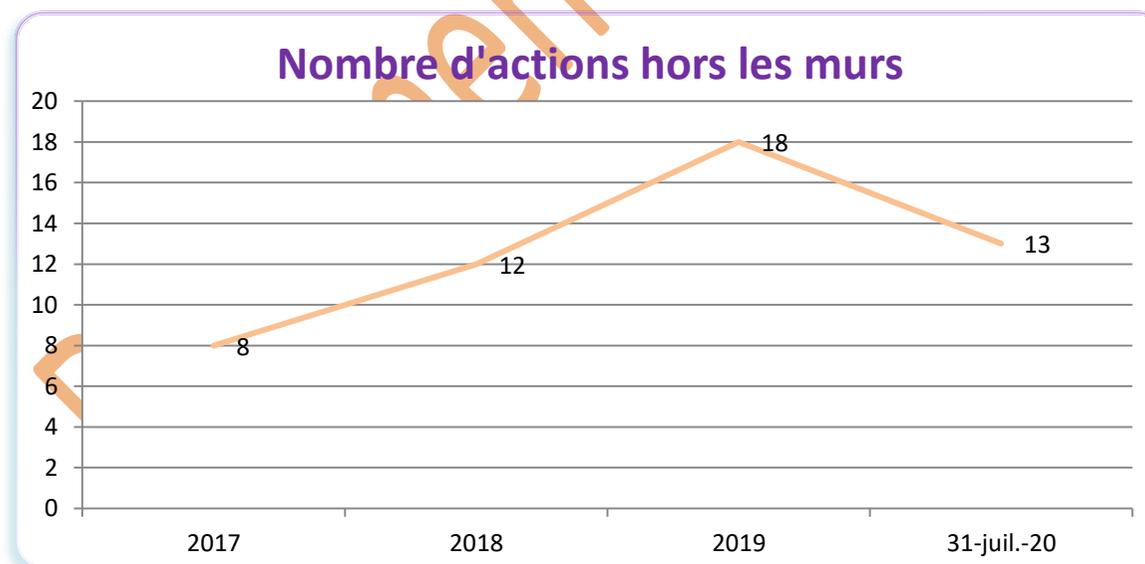
Evolution du nombre de personnes reçues au Centre Social



De manière générale, les habitants pensent que si le hall d'accueil n'est pas chaleureux et mériterait un réaménagement et un bon rafraîchissement, l'accueil réalisé par l'équipe de salariés et bénévoles est quant à lui agréable. Ils savent pourquoi ils entrent au Centre Social, ce qu'ils peuvent y trouver et l'identifient facilement comme un lieu ressource. Chaque jour, l'équipe salariée oriente les habitants vers les partenaires selon la problématique rencontrée, le Centre Social étant souvent le premier espace où les habitants viennent chercher une information ou expriment un besoin et/ou une demande.

Enfin, concernant le second objectif, la volonté a été claire et les équipes du Centre Social (qu'elles soient salariées ou bénévoles) se sont données les moyens d'aller hors les murs, à la rencontre du public en proposant des animations pour étendre la participation des habitants et construire la parole des habitants.

La crise sanitaire que nous vivons actuellement au niveau mondial a accéléré la dynamique et la volonté de sortir du Centre Social et d'aller dans la rue à la rencontre des jeunes, des familles, des personnes isolées, etc. En effet, dès l'annonce du déconfinement en mai 2020, deux fois par semaine, la Coordinatrice Enfance/Jeunesse s'est rendue dans le quartier à la rencontre des habitants et de leurs enfants. Tout au long de l'été, le mot d'ordre était d'accueillir les habitants en extérieur afin de minimiser les risques sanitaires. Afin d'être plus visible, le Pôle Adultes et Familles a favorisé au maximum ce type d'actions afin d'aller vers et se rendre visible. Mais, l'idée d'aller hors les murs ne s'arrête pas à la délocalisation des activités ni à l'organisation de manifestations. En effet, la volonté est bien plus forte, puisqu'il s'agit de redonner du sens au projet « Centre Social », de redonner la parole aux habitants et de développer leur pouvoir d'agir. C'est pourquoi, le choix de recruter un animateur/médiateur en poste Adulte Relais s'est imposé pour la fin d'année 2020 afin de renforcer l'équipe et ses compétences pour accompagner les habitants dans la mise en place de projet et/ou d'actions innovantes répondant aux besoins recensés sur le territoire.



II. Axe 2 : Favoriser l'accès à la citoyenneté

Orientation n°2 Favoriser l'accès à la citoyenneté					
	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
Objectif Général n°1 Renforcer le rôle parental dans l'éducation	Répondre aux besoins d'accompagnement des parents	Proposer aux parents pendant le CLAS du vendredi d'aider les enfants à faire leurs devoirs en présence d'animateurs	Mise en place des « vendredis sans cartable »	2 animatrices, 1 directrice ALSH et 2 bénévoles (nombre à développer) dans les locaux ALSH du CS	Nombre de parents participants
		Proposer aux parents des temps spécifiques lors de l'accueil de leurs enfants non scolarisés à la halte-garderie	Accompagner les parents à la séparation de l'enfant	4 ETP les locaux de la halte-garderie	Questionnaire de satisfaction auprès des parents
		Organisation de sorties parents-enfants (ALSH, halte-garderie) Temps dédiés aux parents à la ludothèque les jeudis afin de s'approprier les jeux Proposition d'un lieu accueillant, libre et anonyme tous les jeudis pour les parents et leurs enfants favorisant les échanges	Accompagner les parents dans leur fonction parentale par des temps d'échanges spécifiques	LAEP avec 2 ETP dans les locaux de la halte-garderie Ludothèque les jeudis après-midis Pour les sorties les moyens du secteur concerné et les minibus	Nombre de sorties parents/enfants Nombre de participants à la ludothèque Fréquentation du LAEP Nombre d'emprunts de jeux à la ludothèque

		Proposer la Halte-garderie et ALSH 3/11 ans, 11/17 ans	Proposer aux parents des solutions d'accueils des enfants (0/17 ans) de qualité avec un personnel compétent en dehors de l'école	3 animateurs CDI à 0.74ETP 1 directrice ALSH 1ETP 1 directrice halte-garderie 1ETP et 3ETP animatrice	Nombre d'enfants accueillis
Mettre en réseau les parents		Proposer au sein de tous les pôles petite-enfance/enfance/jeunesse de mettre en place une action commune pour élargir le travail de réseau mené par chacun actuellement	Une fois par an minimum proposer une action aux parents	Les équipes salariés des pôles, les bénévoles et les moyens matériels du CS	Réalisation de l'action avec bilan quantitatif (nombre de participants) et bilan sous forme de réunion ouverte à tous les participants
Favoriser le lien entre les parents et les enfants		Organisation d'anniversaire (à la demande) LAEP (Lieu d'Accueil Enfants-Parents) Organisation de spectacles communs avec présentation des actions menées par les enfants au CS (2 fois par an (fin d'année et été) Espace ludothèque Atelier cuisine mis en place dans le cadre des ALSH et CLAS ouverts aux parents Soupe partagée	Améliorer les relations parents-enfants par des moments festifs et d'apprentissage, de valorisation de chacun	Bénévoles, salariés	Nombre d'anniversaire Nombre d'atelier cuisine Nombre de spectacle avec bilan réalisé après avec tous les organisateurs bénévoles et salariés concernés Nombre de jeux prêtés

Objectif Général n°2 Mettre en place des actions citoyennes afin de rendre actifs et développer l'esprit critique de familles	Rendre citoyens les enfants/jeunes au centre social	Travailler sur des programmes pédagogiques accés sur la citoyenneté	Sensibiliser et informer les usagers sur la citoyenneté	Les ALSH/ LAEP	Connaissance des usagers de la citoyenneté Insertion dans les programmes
	Redonner le pouvoir d'agir aux familles	Rendre les familles actrices du centre-social avec la création de groupes pour proposer et organiser des sorties en lien avec les thématiques citoyennetés et vivre ensemble du projet social Mettre au sein de tous les secteurs une boîte à idées	Associer les publics dans le contenu des activités proposées et les accompagner à monter un projet commun	Tous les acteurs du centre social / les habitants de Manchester	Nombre de groupes créés Impact de la dynamique sur la mixité au sein des groupes d'activités
	Sensibiliser les habitants à la citoyenneté	Organiser des conférences, débats sur des sujets d'actualités	Inscrire les évènements actions dans les journées mondiales (au moins une fois par an)	Les pôles du centre social avec les moyens logistiques existants Possibilité de faire venir des intervenants (réseau centres sociaux)	Un travail sera mené afin de connaître l'impact de ce travail sur la vision de la citoyenneté auprès des participants (questionnaires)

La question de la citoyenneté dans toute sa généralité est une priorité pour le Centre Social et ce que soit l'âge des habitants, qu'ils soient tout-petits, petits, jeunes ou adultes. Au travers de notre objectif de renforcer le rôle parental dans l'éducation, le Centre Social apporte des réponses aux besoins des habitants avec la mise en place d'un certain nombre de projets (Halte-Garderie, ALSH, LAEP, Ludothèque...) et en les mettant en réseau en proposant différentes actions permettant l'échange entre les familles mais également en favorisant les liens entre les parents et les enfants. Il y a plusieurs années, le projet de soutien à la parentalité était porté en grande partie par Pôle Petite enfance et le Pôle Enfance, l'absence de référent famille au Centre Social depuis 2015, n'a pas permis au Pôle Adultes et Familles dans s'inscrire dans cette démarche. Le recrutement en 2018 d'une Référente a permis de palier à ce constat et développer des projets spécifiques transversaux. La déclinaison du Projet Social 2017 / 2020 a redonné une place transversale à la question de la « Parentalité » puisque chaque pôle joue un rôle auprès des habitants dans l'accompagnement et le renforcement de la fonction parentale. Les actions et les projets en direction des parents et des familles se sont multipliées et ont aujourd'hui une véritable place dans les programmations du Centre Social.

Si la thématique est maintenant travaillée par tous, c'est également parce que l'ensemble de l'équipe se sent plus légitime pour intervenir sur ces questions. Grâce à l'information, l'écoute, les échanges, la valorisation des compétences et des savoir-faire et la « désacralisation » de la question du soutien à la parentalité, les salariés ont pu trouver la place qui leur convient et proposent des projets en sur lesquels ils se sentent à l'aise. En 2019, le Centre Social a tenté de donner une dimension plus structurée à la parentalité en repositionnant une auxiliaire puéricultrice du Pôle Petite Enfance sur une mission d'animatrice parentalité au sein du Pôle Adultes et Familles. Malheureusement, à la demande de l'animatrice et face aux constats réalisés lors de l'évaluation des actions 2019, la dimension parentalité qui avait ciblé sur le profil de poste a dû être réorientée.

De manière générale, cette thématique est désormais de travaillée de manière transversale par tous les Pôles d'activités. Toutefois, cela amène des questionnements dans la légitimité des uns et des autres à intervenir en référence aux fiches de postes. C'est pourquoi, si nous tenons compte des constats réalisés cette dernière année, un chantier important va s'inscrire dans les prochains mois voir les prochaines années pour repenser les méthodes de travail, il conviendra alors, de repositionner et redéfinir les rôles de chacun.

Au cours des 4 années du projet social, le centre social de Manchester a cette particularité d'avoir pris le virage d'un travail de projet (avec ou sans le besoin de transversalité) dans tous les Pôles ce qui a permis de donner toute sa dimension à certains pôles qui étaient auparavant vu en arrière-plan d'après les objectifs et les orientations. La question de rééquilibrage et d'équité est essentielle pour pouvoir refléter au plus juste cette nouvelle réalité. Pour les habitants, le centre social est un tout et en même temps très personnalisé selon les questions qu'ils nous posent.

Si les habitants reconnaissent un éventuel besoin d'accompagnement dans le soutien dans leur rôle parental, ils mettent en avant le fait de vouloir faire des activités avec leurs enfants. En effet, ils n'estiment pas nécessaire de prendre du temps pour eux et d'échanger, le travail de l'équipe salariée a été de gagner la confiance des parents pour les amener à des temps d'animation collective qui favorise la parole et l'échange. Les familles du quartier ont identifié le Centre Social comme un lieu ressource et n'hésitent pas à solliciter le ou les membres de l'équipe avec ils se sentent en confiance.

Les partenaires ont également pris la mesure du travail autour de la parentalité que mène le Centre Social. Aussi, les écoles et le collège par exemple contacte régulièrement l'équipe pour échanger sur les enfants et permettre un travail avec les parents. Des actions communes sont également mises en place avec par exemple des mamans de collégiens qui vont cuisiner au collège et partagent le repas avec les jeunes et le personnel de l'établissement.

Enfin, le second objectif était de mettre en place des actions citoyennes afin de rendre actifs et développer l'esprit critique des familles. La question de la citoyenneté se travaille chaque jour avec la mise en place d'actions citoyennes qui permettent aux habitants de développer leur esprit critique à travers des expositions, des conférences, des projections et des débats qui traitent de sujets de société. En 2018, le recrutement d'une Référente Famille a permis de créer un fil rouge entre les projets des différents Pôles d'Activités et de travailler ensemble à la mise en place d'actions communes. La référente famille étant auparavant animatrice au Pôle Adultes et Familles avec une formation spécifique sur la lutte contre les discriminations a apporté une approche professionnelle sur les questions de citoyenneté. La volonté était de sensibiliser toute l'équipe, salariés et bénévoles, à la citoyenneté, les discriminations, la laïcité et les valeurs de la république afin de développer des actions régulières mais également d'avoir un discours adapté et cohérent avec les valeurs du Centre Social.

Un véritable travail a été mené avec l'ensemble des habitants et ce quel que soit leur âge des plus jeunes aux plus âgés. Des soirées, des sorties, des journées et des semaines thématiques ont été mises en place à destination des habitants. Ils ont été sensibilisés sur les différentes thématiques mais également sur la place qu'ils peuvent prendre au sein du Centre Social ou d'une association, d'un collectif d'habitant, du quartier et plus largement de la cité.

Les retours des habitants à la question « Comment le Centre Social a travaillé sur la question de la citoyenneté (axe 2 du Projet Social) ?

Belle intégration des personnes étrangères

Très chouettes découvertes

Partage de recettes avec des personnes étrangères

Inciter les parents à accéder aux lieux de lecture

Plus de responsabilité des parents

Reconstruction du lien parents/enfants

Continuer à développer des activités

Citoyen du monde et vivre ensemble

Pas de différences tous au même niveau

Vivre ensemble permet de connaître et se comprendre entre personnes différentes

III. Axe 3 : Favoriser le vivre-ensemble et la mixité

Orientation n°3 Favoriser le vivre-ensemble et la mixité					
	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
Objectif Général n°1 Développer l'entraide, la solidarité et la convivialité	Avoir une cohésion entre les adhérents et publics du quartier Manchester autour de la solidarité pour renforcer la mixité	Maintenance solidaire au sein du pôle multimédia	Instauration de la solidarité dans le quotidien des adhérents via des activités hebdomadaires tout en ayant au moins une fois par an un évènement qui s'inscrit dans de la solidarité au sens plus large	Tous les secteurs en mobilisant les associations du territoire, les bénévoles et administrateurs	Actions mises en place en lien avec les ressources du territoire Mixité développée au sein du centre social (intergénérationnelle, Association/Centre social,
		Tricot solidaire			
		Associer les publics aux actions des restaurants du cœur, secours populaire, ATD quart-monde par des temps conviviaux et des actions communes (ex bourse aux vêtements) S'inscrire dans des évènements fêtes des voisins (partenariat Union des habitants, Habitat 08, Espace Habitat) Développer un jardin partagé avec l'association « Racine de quartier »			

	Créer du lien entre voisins, adhérents afin de réduire le sentiment de repli sur soi	Avoir un tableau à l'entrée du CS avec « j'ai besoin » et « je propose »	Créer des espaces d'échanges de savoir et d'entraide par un tableau d'affichage proposant des échanges entre adhérents et avec les associations du quartier	Vérifier mensuellement par l'agent d'accueil mais proposer aux adhérents par tous	Utilisation effective du tableau Satisfaction des usagers
Objectif Général n°2 Développer des rencontres et des échanges intergénérationnels	Créer du lien social entre les publics	Mettre en place des temps avec l'ACEPA, la résidence de la Warenne, le Point Senior, associations pour que les publics se rencontrent	Créer des partenariats opérationnels et participer à l'émergence de projets (ex Laverie solidaire)	Tous les secteurs	Nombre d'actions communes avec les partenaires du territoire
	Travailler sur la transversalité et créer une dynamique associative au centre social	Créer des temps entre les pôles tels que Adulte famille/ALSH/Petite-enfance ou ALSH/multimédia et associer les associations utilisatrices des locaux aux actions du CS et vice-versa	Avoir au sein de tous les projets une dynamique transversale établie entre tous les pôles du centre social	Tous les acteurs du centre social	Dynamique créée lors des évènements avec la mixité des publics et la convivialité

La question du vivre-ensemble et de la mixité est une mission essentielle pour le Centre Social. Depuis 2017, une nouvelle façon de travailler a vu le jour, que ce soit pour les salariés ou pour les adhérents. La suppression des activités basiques et/ou de consommation ont laissées la place aux projets et le plus souvent, aux projets ayant une visée solidaire, comme par exemple l'Espace solidaire qui crée des bonnets pour les personnes atteintes de cancer en partenariat avec l'association « les petits bonnets de l'espoir », le collectif « initiative fait main » qui réalise les costumes de théâtre des élèves du collèges du quartier ou encore, les habitants qui viennent cuisiner des repas chauds qui seront ensuite distribués aux personnes sans domicile fixe sur le quartier et sur les points stratégiques de la ville. Aujourd'hui les activités cuisine, couture et tricot ont trouvé une nouvelle vocation, la solidarité. De la même façon, les rencontres et les échanges intergénérationnels sont devenus naturels puisqu'on assiste régulièrement à des rencontres entre la chorale des enfants du Centre Social et la Chorale des maisons de retraites, ou encore, l'organisation commune le temps d'une soirée, d'un resto éphémère à destination des personnes les plus démunies qui uni à la fois les jeunes, les adultes et les seniors, de l'atelier de maintenance informatique solidaire qui permet de faire réparer son ordinateur à moindre coup tout en bénéficiant d'un accompagnement, ou d'un important travail des enfants et des jeunes sur les questions de développement durable et de l'amélioration du cadre de vie.

Ainsi, depuis 2017, le Centre Social a su réinventer ses actions en diminuant l'unique aspect consommatoire pour faire entrer tout le monde, salariés, administrateurs et habitants dans une démarche de vivre-ensemble et de mixité. Si au départ les habitants n'ont pas toujours compris la démarche, ont été déçus et certains ont même cessé de venir aux ateliers après un accompagnement dans la démarche par l'équipe salariée les habitants ont finalement accepté et même adopté la démarche. En effet, aujourd'hui les habitants recherchent eux les causes pour lesquels ils souhaitent se réunir et réalisent des activités en adéquation. Par exemple le groupe de l'activité de « Tricot Solidaire » propose de tricoter de la layette qui sera ensuite donner à la maternité de l'hôpital de Manchester, ils réalisent également des bonnets à base de tee-shirt qu'ils récoltent pour l'association « les petits bonnets de l'espoir » qui accompagne les femmes atteintes de cancer. D'autres actions sont réalisées en partenariat avec des associations, les échanges et les rencontres permettent de sensibiliser les habitants à différentes causes. Certaines personnes, à l'issue du projet, poursuivent par elle-même les réalisations pour faire des dons réguliers.

Dans la démarche projet qui a été initiée, chaque pôle d'activité accompagne, de manière différente, les publics dans la non-consommation d'activités. L'objectif étant d'accompagner les habitants dans la construction de projet à moyen ou long terme. Pour cela, ils organisent, réalisent et/ou participent à des actions leur permettant de produire de l'autofinancement afin de financer un projet qui leur tient à cœur.

Par exemple, depuis 2018 les jeunes sont partis plusieurs fois en séjour et ont participé activement au financement par la mise en place d'actions d'autofinancement ou simplement en étant bénévoles sur les actions réalisées par le Centre Social. Au-delà de ces actions, les jeunes se sont impliqués sur l'ensemble du projet puisqu'ils ont pour la première fois réalisés les recherches inhérentes à leur départ (moyen de transport, hébergement, activités sur place...). Ce projet de séjour en partie autofinancé a également été réalisé pour et par les familles.

Enfin, concernant l'objectif de travailler sur la question du vivre-ensemble et de la mixité via la transversalité et la mise en place d'une dynamique partenariale et associative active, le Centre Social a conduit plusieurs projets dans le cadre de l'animation globale du quartier.

Lorsque l'on demande aux habitants ce qu'ils souhaitent voir évoluer sur le quartier et ce qu'ils souhaitent que le Centre Social puisse proposer, la réponse est souvent unanime, « Faire vivre le quartier ». ils souhaitent réellement voir une vie de quartier avec des animations pour les petits et les grands au cœur du quartier que ce soit sur la place de Manchester ou à la plaine de la Warenne. Ces demandes des habitants et la volonté du Centre Social de sortir de ses murs et de proposer une animation de rue a fait naître la première journée de « Manchester en fête », fête du quartier. Plusieurs associations ont participé activement à la journée, chacun selon ses compétences et proposer une journée conviviale pour petits et grands.

Le choix du Centre Social a donc été de mettre l'accent sur les animations collectives que ce soit au Centre Social ou hors les murs. Les associations et les partenaires du quartier et hors quartier ont été associés à la démarche.

Le choix du Centre Social d'entrer dans une dynamique projet a permis la réalisation de nombreuses actions, si la situation sanitaire n'a pas permis de poursuivre les actions collectives en 2020, les actions hors les murs se sont d'avantage développer.

IV. Axe 4 : Optimiser la gestion des ressources du Centre Social

Orientation n°4 Optimiser la gestion des ressources du centre social					
	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
<p>Objectif Général n°1 Etablir un plan de remobilisation des ressources humaines et de la gouvernance associative au service du projet social</p>	Donner les moyens à chacun de pouvoir s'inscrire dans le projet social	Proposer des modules de formation aux membres du Conseil d'administration et aux salariés sur le projet social 2017/2020	<p>1 formation gouvernance associative</p> <p>1 formation gestion financière</p> <p>formation « Qu'est-ce que la citoyenneté »</p> <p>1 formation « travailler le vivre ensemble »</p> <p>1 formation gestion des conflits</p> <p>Formation prise de parole</p> <p>Formation gestion de projet</p>	<p>Fédération des centres sociaux</p> <p>La direction</p> <p>Ligue de l'enseignement</p> <p>Plan de formation</p>	<p>Implication des administrateurs dans le pôle administratif en lien avec la direction</p> <p>Compréhension accrue des enjeux stratégiques</p> <p>Nombre de formations dispensées</p>
	Impliquer systématiquement tous les acteurs du centre social aux bilans des actions	Avoir des feuilles d'émergence avec coordonnées mail de chacun et communiquer largement à chaque fois sur les dates	Mettre en place des réunions bilan de chaque action ouvertes à tous les participants de l'action	Suivi par la direction	
	Avoir des espaces d'échanges, de travail et d'information entre salariés	<ul style="list-style-type: none"> Réunions d'équipe Aménager une salle de pause 	Mettre en place des réunions d'équipes tous les 15 jours et des temps conviviaux réguliers	La direction	Nombre de réunions d'équipe

<p align="center">Objectif Général n°2 Développer les outils et les moyens de gestion afin de structurer le centre social et permettre de développer l'ingénierie de projet</p>	<p>Avoir des outils de gestion</p>	<p>Création des outils suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> Suivi des subventions Tableau de suivi de trésorerie Agenda partagé (suivi congés, récup) également avec la présidence Listing partenaires, adhérents, salariés à jour Calendrier de planification du projet social Règlement intérieur associatif Charte des bénévoles Commissions de travail avec les administrateurs 	<p>Travailler avec tous les acteurs à la création de ses outils</p>	<p>Pilotage par la direction</p>	<p>Nombre d'outils mis en place</p> <p>Nombre de commissions de travail</p> <p>Etat de la gestion du centre social</p>
	<p>Travailler la viabilité du modèle économique du centre social</p>	<p>Mise en place d'une cellule de veille financière avec les partenaires, direction et présidence du CS</p>	<p>Avoir une réflexion partagée entre partenaires et administrateurs du centre social</p>	<p>Pôle administratif</p> <p>Administrateurs</p> <p>Partenaires financeurs</p> <p>Direction</p>	<p>Viabilité économique du centre social (résultat d'exploitation à l'équilibre)</p>

Suite aux épreuves et aux difficultés qu'a rencontré le Centre Social de Manchester, la priorité était d'optimiser les ressources du Centre Social. En effet, les administrateurs, les salariés, les financeurs, les partenaires, les bénévoles et les habitants, chacun ont pu retrouver une place au sein du Centre qui soit en cohérence avec ses missions premières. Des temps de travail, d'échange, d'information ont été réalisés et des outils ont été mis en place.

La gouvernance qui se trouvait dans une posture extrêmement fragile lors de la construction du Projet Social 2017/2020 est aujourd'hui stabilisée. Dès le premier trimestre 2017, pour faire suite aux difficultés rencontrées en 2016, le Centre Social a renforcé ses instances de gouvernance avec l'élection d'un nouveau Bureau, et donc d'un nouveau Président, Éric MOINE (anciennement Vice-Président), et en développant un travail méthodologique, collégial et transparent. En effet, le Conseil d'Administration se réunit 3 à 4 fois par an selon les besoins, pour acter les grandes décisions et les grandes orientations et les membres du Bureau, quant à eux, se réunissent une fois par mois pour échanger sur les questions liées à la vie du Centre (activités, événements, partenaires...), les questions liées aux ressources humaines, et de manière générale les orientations et méthodes de travail (mise en place des outils méthodologiques...). Ainsi, aujourd'hui la gouvernance travaille en cohérence avec le Centre social et le sens du Projet, les membres se soutiennent, soutiennent le Centre Social et soutiennent la Direction avec qui ils travaillent en toute transparence.

En terme de ressources humaines, si l'équipe salariée est entrée dans un dynamique projet et transversale en 2017, 2018 et le premier semestre 2019, la dynamique s'est essouffée au second semestre 2019. On peut constater qu'une partie de l'équipe a perdu le sens des priorités et le sens du travail qui doit être mené et le rôle et les missions d'un Centre Social. De nombreux outils ont été mis en place afin de faciliter le travail et d'accompagner les salariés dans leurs missions. Malheureusement, les conflits internes persistants depuis de nombreuses années ont refait surface après une période de latence et « les mauvaises habitudes » ont repris leurs places. Depuis 2018, la volonté des instances de gouvernance et de la nouvelle Direction a permis de mettre en place des procédures favorisant l'équité au sein de l'équipe. Cette volonté a inexorablement induit la suppression de nombreux avantages accordés à certains salariés par le passé mais ce travail est nécessaire au regard des différences qui se sont creusées entre les salariés. Suite aux constats réalisés dès le second semestre 2019, une démarche a été entamée par le Bureau et la Direction afin de tenter, à nouveau, de résoudre les conflits. C'est pourquoi l'ensemble de l'équipe salariée a participé à 6 journées de formation avec Jean-Marie HOTON sur l'approche de l'ennéagramme. Suite aux échecs des interventions précédentes des psychologues, les membres du Bureau et la Direction ont proposé une solution alternative qui repose sur le fait de partir de l'individualité pour arriver au collectif. Le travail sera poursuivi en 2021.

L'approche financière est, quant à elle, très positive. En effet, la dette du Centre Social diminue et la stabilité financière s'installe avec actuellement une situation financière saine et solide. Dès 2017, les comptes ont présenté des excédents permettant de diminuer la dette qui s'est accumulé lors des années 2014 et 2015.

I. La Fonction Accueil

Comme il a été vu précédemment, la Fonction Accueil tient une place importante au sein de Centre Social et de son organisation. En effet, nous avons considéré d'autant plus l'importance d'un « bon accueil ». Nous mesurons les enjeux liés aux premiers instants vécus par les habitants en notre présence et pour cela nous avons œuvré collectivement à nous améliorer en développant davantage, un accueil généraliste. Nous avons donc repensé cette logique d'Accueil en encrant au quotidien, des automatismes de diffusion des informations en interne dans un premier temps, et envers les habitants et les partenaires engagés sur notre Territoire d'intervention dans un second temps.

1. L'accueil pour tous

Le service d'accueil est ouvert au public du lundi au vendredi de 9h à 12h et 13h30 à 18h. Ces horaires sont indicatifs puisqu'ils dépendent de l'ensemble des salariés qui remplissent tous une fonction accueil en recevant les adhérents ou les habitants ayant besoin d'un renseignement. Toutefois, 2 salariées à mi-temps chacune se succèdent à sur la fonction de chargée d'accueil. Elles sont chargées d'accueillir, informer, conseiller et orienter les publics au travers de la mise en œuvre d'un accueil social généraliste ou approfondi et ce dans le respect du projet social de l'établissement et des valeurs du gestionnaire, de capitaliser l'information, renforcer les liens et enrichir les relations avec les partenaires. De ce fait, les chargées d'accueil contribuent par leur action à créer les conditions favorables permettant une écoute active, à la construction du lien avec les usagers pour les accompagner à passer d'une logique de consommateur à une logique d'adhérent, à la fluidité des relations partenariales et à la réalisation une veille sociale. Enfin, elles sont soumises, tout comme les autres membres de l'équipe, au secret professionnel.

Depuis 2 ans maintenant, le choix a été fait de centraliser les inscriptions des adhérents sur les activités, les sorties ou les évènements à l'accueil. Elles peuvent ainsi prendre le relais des animateurs et répondre à tout moment aux besoins des habitants. Pour permettre la fluidité des informations, les chargées d'accueil participent aux réunions d'équipe et sont destinataires des comptes rendus lorsque leur présence n'est pas possible. Enfin, les coordinateurs leurs donnent toutes les informations concernant la prise des inscriptions. Ainsi, les chargées d'accueil sont amenées à travailler avec tous les salariés.

En effet la fonction accueil au sein d'un Centre Social est l'affaire de tous. C'est pourquoi, chaque salarié remplit un rôle d'accueil au sein de l'association, en se rendant disponible pour les habitants qui font la démarche de se rendre au Centre Social. Ils peuvent recevoir la personne dans l'immédiat selon ses disponibilités ou en proposant un rendez-vous s'ils ne peuvent la recevoir de suite.

Le mot d'ordre est simple : l'écoute ! Ainsi, le Centre Social accueille chaque jour des personnes qui passent simplement pour dire un simple « Bonjour » et pour échanger quelques instants. L'accueil généraliste est ainsi devenu le premier outil de lutte contre l'isolement.

Suite aux besoins constatés par les salariés et les partenaires, en 2017, l'arrivée d'une nouvelle personne, à mi-temps sur le poste de chargée d'accueil et celui de chargée d'accompagnement de proximité vers l'emploi a donné une nouvelle dimension à l'accueil des habitants. En effet, le service de proximité s'est vu développer avec de nouveaux besoins des habitants, notamment concernant les démarches administratives liées ou non à l'emploi. Le taux de chômage sur le quartier de Manchester étant relativement important mais l'ai également les freins qui le constitue sont pour beaucoup d'ordre social. On peut constater que beaucoup d'habitats font apparaître un repli sur soi, un isolement social, des difficultés liées à la famille ou à l'environnement, la fracture numérique, la méconnaissance des dispositifs d'accès aux droits, la santé, le savoir-être... Face à ces constats et demandes de plus en plus importantes au niveau de l'accueil, le Centre Social a souhaité mettre en place un service d'accueil et d'informations sur l'accès aux droits avec des temps individuels d'accompagnement dans toutes les démarches administratives favorisant son autonomie dans la vie quotidienne. En 2020, lien se sont resserrer entre les services d'accompagnement vers l'emploi et le Pôle Multimédia ou s'était également développer un accueil spécifique via la mise en place d'un espace de libre accès. Si celui-ci consistait jusque fin 2016 en la mise à disposition d'ordinateurs que les habitants pouvaient utiliser de façon autonome, cet espace a été repensé pour pouvoir offrir un véritable accueil et accompagnement aux habitants. Cet accès libre de proximité est devenu incontournable pour la population de Manchester et, est un accueil au quotidien. C'est un accueil mais aussi un service de proximité animé, réactif, ouvert à tous. Ce type d'accueil sur le territoire de Manchester au moment où la contrainte et l'obligation pour la population à devoir utiliser de plus en plus ces techniques de communications numériques, est une vrai nécessité.

D'autres moyens sont mis en place pour communiquer avec les usagers. Un accueil virtuel est réalisé via les réseaux sociaux où plus de 3 600 personnes sont abonnées et peuvent échanger avec les salariés et les services civiques qui sont chargés de faire vivre la page Facebook. Cet accueil informel permet aux usagers de prendre contact avec l'équipe du Centre Social et de voir les actions qui seront mis en place dans les jours à venir ainsi que les retours sur celles qui sont déjà passées. Ainsi, il est très fréquent que les habitants sollicitent les salariés par le biais des réseaux sociaux pour des renseignements. En 2020, les réseaux sociaux sont devenus de véritables outils de travail, en particulier pendant le confinement. Des animations et des échanges ont eu lieux sur Facebook et sur Snapchat ou un groupe a été créé spécifiquement pour les jeunes. Si le maintien du lien social a été réalisé par téléphone ou par mail pour les habitants dont le Centre Social avait les contacts, il a permis, non pas seulement aux adhérents fréquentant le Centre mais

bien à l'ensemble des habitants du quartier d'échanger et maintenir le lien avec le Centre Social. Aussi, des habitants qui fréquentent le Centre Social uniquement sur du service de proximité ont pu profiter de l'accompagnement et même certains habitants qui étaient inconnus auparavant.

Enfin, le Centre Social a la particularité d'accueillir des partenaires pour des permanences mais également des associations et des partenaires opérationnels. Des salles d'activités ou de réunions peuvent être mis à disposition de manière occasionnelle pour des réunions, des Assemblées Générales etc. mais également sur une année civile pour des activités quotidiennes.

2. L'espace Accueil

Dès 2017, le bureau d'accueil du Centre Social a été modifié afin de créer un véritable espace d'accueil qui soit visible par tous et à la fois emprunt à la confidentialité.

La chargée d'accueil dispose d'un espace fermé face à l'entrée du Centre Social dans lequel se trouve un ordinateur, le standard téléphonique, des panneaux d'informations et de 2 chaises (1 seule en 2020 avec la mise en place du protocole sanitaire anti COVID) pour accueillir les habitants.

Dans le cadre de l'accueil généraliste, tous les salariés sont amenés à avoir un rôle de premier accueil en direction du public. Le Hall du Centre Social est le premier espace d'accueil au sein duquel les salariés vont à la rencontre des habitants qui poussent la porte du Centre Social. Des chaises sont disponibles et il est fréquent de voir des personnes s'y installer et discuter entre elles. Malheureusement, il n'est pas très accueillant malgré les affiches des travaux des adhérents qui tentent de l'égayer un peu. Les habitants ne le trouvent pas très convivial et disent qu'il est triste. Un projet spécifique sera développé pour faire vivre cet espace et faire évoluer l'accueil dès 2021.

Enfin l'organisation de l'affichage et des informations du Centre Social et des partenaires a été repensé pour permettre aux habitants d'accéder aux informations même lorsque le Centre Social ferme ses portes. La devanture du Centre Social étant vitrée, il est aisé de s'en servir comme tableau d'affichage. Ainsi, l'espace des portes d'entrée permet l'affichage des activités et des informations concernant le Centre Social uniquement. L'espace situé à gauche est réservé à la communication des partenaires extérieurs et l'espace situé à droite des portes est lui réservé à la communication des partenaires locaux et des actions se déroulant sur le quartier.



3. L'Accueil : une évolution positive qu'il reste à concrétiser

Suite au constat de l'augmentation du nombre d'habitants accueillis à l'accueil du Centre Social de nouveaux outils ont été mis en place en 2019 permettant de comptabiliser le nombre de personnes qui se présentent à l'accueil, le nombre d'appels reçus et les orientations réalisées en direction des partenaires.

Si nous n'avons pas de chiffres officiels pour les années 2017 et 2018 on peut constater que, malgré la crise sanitaire et les confinements dont le premier qui a imposé la fermeture du Centre Social pendant 3 mois, on peut constater que plus de personnes ont été accueillies au sein du Centre Social pour de l'accueil et du service de proximité en 2020 qu'en 2019. Ainsi, le tableau ci-après démontre parfaitement la montée en puissance des besoins des habitants en terme d'accueil et de service de proximité et le fait que le Centre Social et aujourd'hui reconnu comme un espaces « Ressource » sur le quartier.

Pour beaucoup d'habitants, le Centre Social est le premier endroit où ils pensent à se rendre lorsqu'ils rencontrent des difficultés. Chaque jour, nous recevons des appels ou des personnes qui se sont déplacées qui ne savent pas qui contacter pour les accompagner dans leur problématique. Ils savent que le Centre Social va, s'il ne peut pas le faire directement, les orienter vers le partenaire et/ou le dispositif qui lui permettra de trouver une réponse à ces questions.

Si le Projet Social 2017/2020 a été l'impulsion et l'appropriation de l'accueil généraliste par les salariés, le futur Projet Social 2021/2024 se veut encore plus ambitieux.

Force est de constater que certains habitants ne souhaitent pas s'inscrire sur des activités mais souhaitent simplement venir échanger et partager quelques minutes ou plus avec les salariés du Centre Social. De ce constat est née une véritable volonté des salariés d'aller encore plus loin dans l'accueil généraliste et d'envisager une animation journalière en se relayant auprès du public.

Un réaménagement complet du hall (avec suppression de cloisons et retrait de mobilier) permettra de créer un espace convivial avec canapé, fauteuil et distributeur de café et un espace avec des ordinateurs en libre accès pour les accompagnements administratifs.

	2019	2020
Nombre de personnes accueillis	1 233	1 678
Nombre d'appels reçus	2 371	1 609
Nombre de copies réalisées	4 500	3 726 + 2750 uniquement des attestions pour le 2sd confinement
Orientations partenaires	Sécurité Sociale JSPR 08 Assistantes Sociales Restos du Cœur CCAS CIDFF MCL ma Bohème Ecole Bronnert PMI Club Volley PJJ MDPH-AAP ACEPA Paroles de Femmes Locataires de la Planète Terre CAF AFPA Mairie de Charleville Couples et Familles ADIL 08 Inspection du travail Pôle Emploi Mission Locale Secours Populaire Secours Catholique UHM Boîte à livres	Assistantes Sociales CDIFF Restos du cœur Médiateurs Cité Lab Pôle emploi Mission Locale CCAS Secours populaire Mairie de Charleville Karaté Contact Krav Maga CAF JSPR 08 Agence Régionale de Santé CFA Paroles de femmes Secours catholique Lav'éco Habitat 08 Espace habitat Plume et bulle Malakoff Médéric Café partage Mobil'arden

II. La participation des usagers et des habitants

1. Les habitants au sein du Centre Social

Si tous les habitants du quartier de Manchester connaissent le Centre Social tous ne le fréquentent pas. C'est pourquoi, lors de la mise en œuvre du Projet Social 2017/2020, la volonté d'ouvrir le Centre Social vers l'extérieur s'est montrée de plus en plus forte au fil des années.

Cela s'est d'abord traduit par la mise en place d'évènements festifs sur le quartier en extérieur qui ont permis de rencontrer des personnes qui ne fréquentent pas ou plus le Centre Social et d'échanger avec eux.

Lors de ces évènements, diverses animations (type Porteur de parole, situation sur le plan du quartier...) ont permis d'échanger avec les habitants sur ce qu'il pense du quartier, du Centre Social, qu'elles sont leurs besoins et leurs attentes, etc. Il ressort de ces expériences que si les habitants ne le fréquentent pas ou plus, ils connaissent le Centre Social et y ont un attachement particulier puisque tous se remémore des souvenirs plus ou moins lointains.

Les habitants ont également été invités à venir participer à des temps festifs au sein du Centre Social qui ne sont pas exclusivement réservés aux adhérents. C'est cas avec la mise en place de journée « Portes ouvertes » ou sur des semaines thématiques où toutes les activités ne nécessitent pas l'adhésion.

Des rencontres spécifiques hors les murs ont été proposées comme des animations avec Germaine, le Camping-Car de la Fédération des Centres Sociaux des Ardennes qui un outil formidable pour aller à la rencontre des habitants, recueillir leur parole et permettre le développement du Pouvoir d'Agir. D'autres actions sont organisées en extérieur et pour laquelle l'information est diffusée auprès du public via les réseaux sociaux notamment afin de capter le plus de personnes possible.

Enfin, les salariés sont très régulièrement présents sur les évènements qui se déroulent sur le quartier, qu'ils soient organisés par les associations locales ou par la Ville de Charleville. De cette façon, ils se rendent visibles et échangent avec les habitants.

2. Les usagers du Centre Social

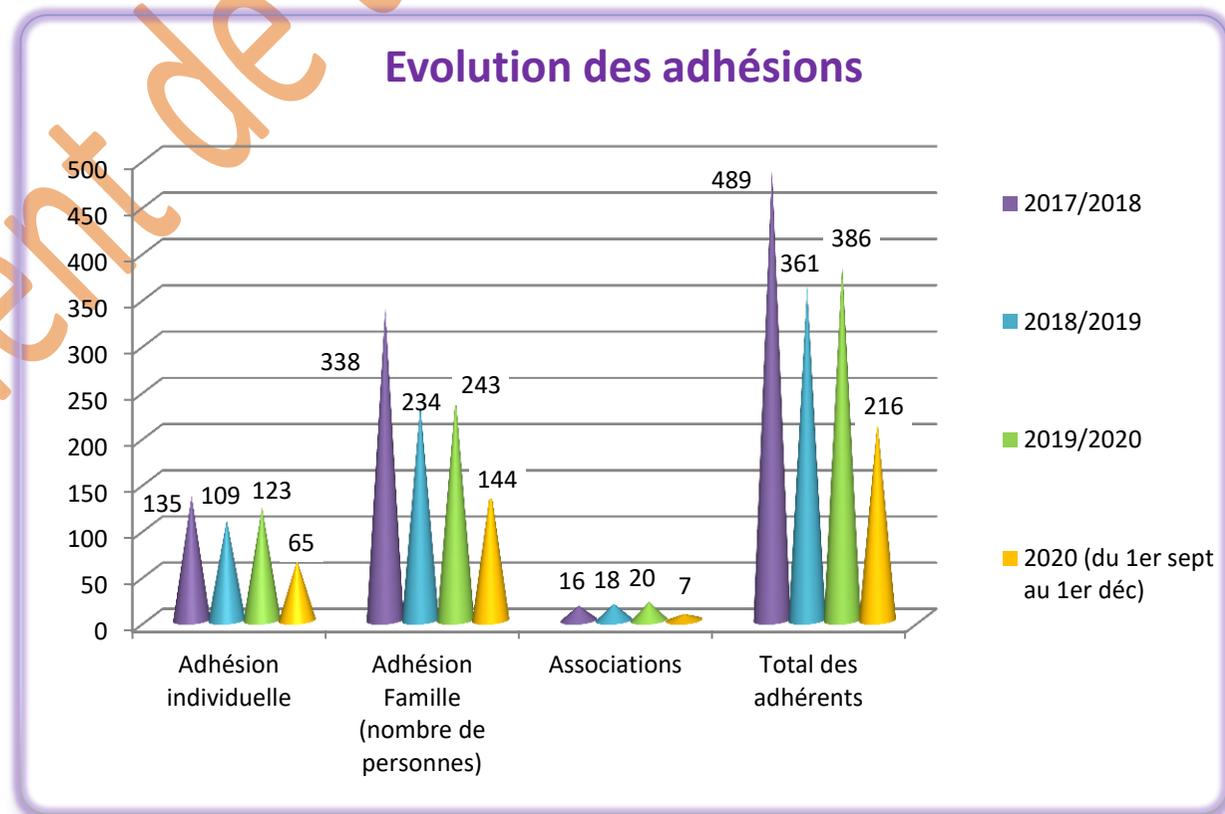
Il convient de faire la distinction entre plusieurs usagers. En effet, l'offre du Centre Social étant particulièrement large, nous pouvons distinguer plusieurs typologies d'usagers.

D'une part, les usagers qui sont présents de manière très régulière sur les activités proposées par les différents Pôles d'Activités. On peut compter entre 200 et 250 personnes (tous âges et tous Pôles d'Activité confondus) qui fréquentent le Centre Social de manière hebdomadaire et/ou régulière.

D'autre part, les usagers occasionnels qui sont adhérents au Centre Social parce qu'ils participent à des soirées, des évènements, des sorties... sans participer aux activités quotidiennes proposées au sein des Pôle d'Activités.

Enfin, il y a les usagers non-adhérents qui sont présents au Centre Social uniquement pour les services de proximité comme les renseignements auprès de l'accueil, les orientations vers les partenaires, les photocopies, les accompagnements administratifs, le libre accès multimédia...

En 2017, le Système d'adhésion au Centre Social a été revu, les adhésions se font désormais, du 1^{er} septembre au 31 août. Ainsi, nous ne pouvons pas tenir compte des chiffres de 2017 ou certains habitants ont été comptabilisés 2 fois. Toutefois, nous pouvons constater une hausse générale des adhésions qu'il s'agisse des adhésions individuelles, des adhésions familiales (représentée en nombre de personnes) ou des associations.

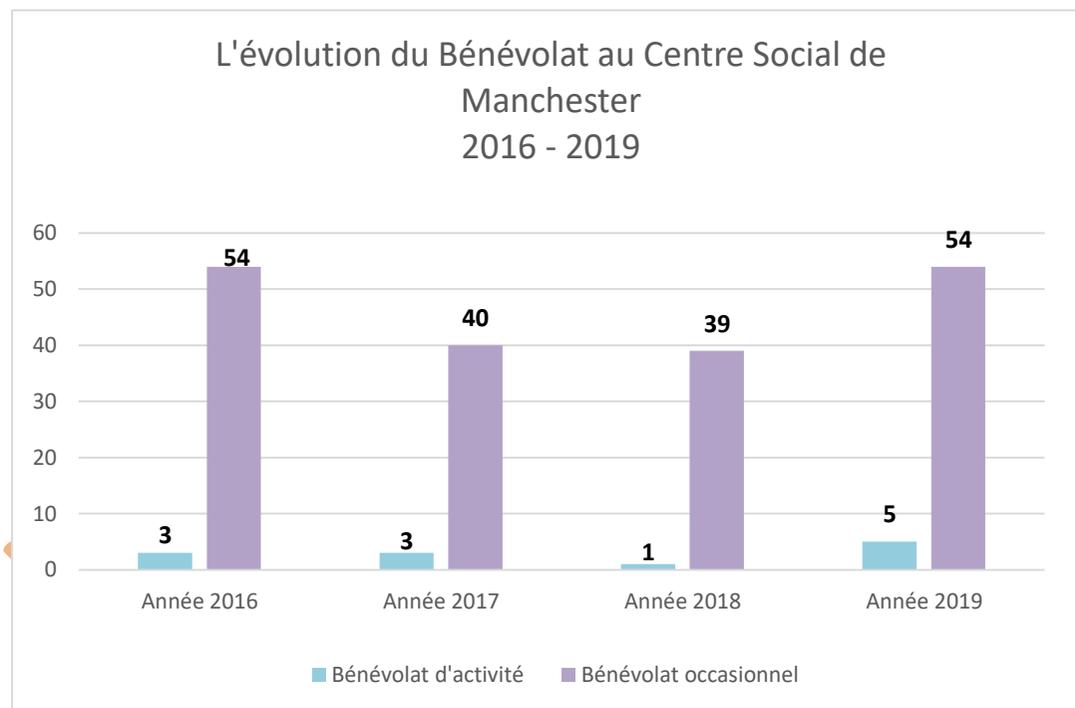


III. La participation des bénévoles

Que la présence des bénévoles soit ponctuelle en accompagnant des groupes d'enfants sur des sorties par exemple ou régulière en proposant des ateliers, les habitants du quartier sont volontaires et répondent présents.

Au regard du graphique ci-dessus, on constate que le nombre de bénévoles a diminué depuis 2016. Cette baisse du nombre de bénévoles s'explique par 2 facteurs :

- Des notions différentes du bénévolat par l'équipe salariée qui conduit à des données faussées
- Un repositionnement de certaines activités de consommation dont les vocations ont été modifiées dans le cadre de la démarche projet qui est mené par le Centre Social.



Au-delà du quantitatif, l'équipe est unanime pour analyser l'évolution de l'implication des habitants dans le Projet Social et en conclure que bien que le nombre de bénévoles a effectivement diminué, le temps consacré au bénévolat et l'implication des habitants sur le long terme a quant à lui augmenté. Les bénévoles sont ainsi moins nombreux mais beaucoup plus investis dans la mission qu'ils ont choisie. Toutefois, au regard des chiffres de l'année 2019, nous pouvons envisager que la tendance vienne à s'inverser puisqu'on peut constater une petite augmentation du nombre de bénévoles d'activité. Les chiffres pour l'année 2020 n'ont pas été retenus dans la mesure où la crise sanitaire et les restrictions qui en découlent ne permettent pas un bénévolat outre, celui qui consiste en la représentation des instances de gouvernance.

Depuis plusieurs années, l'équipe peut faire l'amalgame entre usager et bénévole. Le Challenge pour 2019/2020 était donc, pour l'équipe, de définir le bénévolat et d'avoir une base commune pour comptabiliser et faire la distinction entre les usagers, le bénévolat ponctuel, le bénévolat d'activité et le bénévolat d'engagement dans la vie associative. Malheureusement, la question du bénévolat n'a pas pu être abordée mais une redéfinition de certains points, comme le bénévolat sera une priorité pour le Projet Social 2021/2024 dans l'objectif d'avoir une lecture commune à l'ensemble des salariés du Centre Social.

IV. L'accessibilité

Le Centre Social est accessible à l'ensemble des habitants du quartier de Manchester, Saint-Julien, Warcq et Tournes en définition avec les statuts. Il est ouvert du lundi au vendredi de 9h à 12h et 13h30 à 18h. Ces horaires sont indicatifs, les salariés peuvent être présents dès 8h30 le matin jusqu'à 19h le soir et reste accessible aux habitants même lorsque l'accueil est fermé.

1. Une accessibilité financière

Les tarifs proposés par le Centre Social sont très raisonnables : 6€ pour une adhésion annuelle Adulte, 10€ pour une adhésion annuelle famille et 4€ pour les 11/17ans.

Les tarifs concernant la Halte-Garderie sont calculés selon le coefficient familial sur une fourchette allant de 0.27€ à 1.84€ de l'heure.

Pour les Accueil de Loisirs Sans Hébergement des mercredis des 3/12 ans, les tarifs annuels sont de 35€ ayant un quotient familial inférieur à 630, 38€ pour les familles ayant un quotient familial entre 631 et 999 et 40€ pour les familles ayant un quotient familial de 1000 et plus.

Pour les Accueil de Loisirs Sans Hébergement pendant les vacances scolaires des 3/12 ans, les tarifs à la semaine sont de 15€ ayant un quotient familial inférieur à 630, 25€ pour les familles ayant un quotient familial entre 631 et 999 et 35€ pour les familles ayant un quotient familial de 1000 et plus. Le Centre Social apporte une aide qui vient s'ajouter à celle de la CAF.

Pour les Accueils de Loisirs des 11/17ans, les tarifs sont à la carte avec une participation à minima de 50% pour les activités dites consommatoires.

Pour les Adultes et les Familles, au-delà de l'adhésion les activités quotidiennes sont gratuites mais une participation peut être demandée sur des activités lorsque les personnes repartent avec une création, il y a une participation symbolique d'un ou deux euros et concernant les sorties, la participation est calculée selon le coefficient familial (la participation de la dernière tranche représente au moins 50% du coût total/personne).

2. Une accessibilité pour les personnes à mobilité réduite en cours de réalisation

Si des travaux ont été engagés dès 2017 avec notamment, l'extérieur du Centre Social qui a été remis aux normes avec la mise en place d'un système antidérapant sur les marches de la devanture et la signalisation pour l'accessibilité des Personnes à Mobilité Réduites (PMR). L'espace intérieur du Centre Social a lui aussi connu une remise aux normes avec la mise en place d'un système antidérapant sur les marches menant à l'étage et au sous-sol ainsi qu'une signalisation pour les personnes malvoyantes et la remise aux normes des accès PMR notamment l'élargissement des portes. Cependant, l'absence d'un

ascenseur se fait lourdement sentir. En effet, l'étage du Centre Social où se trouve la plupart des salles d'activités n'est pas accessible aux personnes à mobilité réduite. Des travaux de grande envergure et l'installation d'un ascenseur devraient débuter dès 2021 et sont attendus avec impatience par les habitants et les salariés.

3. Un Centre Social pour tous

Le Centre Social favorise grandement la mixité sur plusieurs points, notamment au niveau de la parité homme/femme, au niveau des milieux sociaux, de la mixité culturelle, ainsi qu'au sein même de la structure. La mixité est très ancrée dans la structure et ce depuis longtemps, mais aussi au sein du Projet Social y compris celui à venir.

V. La dynamique partenariale

Une véritable stratégie de communication et de reconquête des partenaires a été mise en place en 2018. Le Centre Social a souffert, et souffre encore par moment, de la réputation qu'on lui a associé pendant la période de 2014 à 2017. En effet, dans un premier temps les partenaires étant perdus dans le positionnement du Centre Social ont « déserté » le partenariat sous toutes ses formes. En 2017, le travail mené en interne au sein de l'équipe pour gérer les conflits inhérents aux ressources humaines n'ont pas permis un retour des partenaires. Une fois le repositionnement du Centre Social et de l'équipe salariée bien amorcé, une ouverture vers les partenaires a été possible. Les salariés ont, dans un premier temps, réintégré les groupes de travail menés par les partenaires institutionnels et ont pu dans un second temps regagner la confiance des partenaires. Ils ont pu constater le travail qui était mené au sein de la structure par les actions mises en place et surtout constater que le Centre Social pouvait très rapidement jouer un rôle fédérateur avec les partenaires et même de passeur avec les associations locales.

Le Centre Social étant, désormais, systématiquement représenté sur les réunions, une organisation interne a été réfléchi. L'équipe s'est répartie selon les groupes de travail en fonction du Pôle d'activité concerné. La Direction assiste aux réunions où le Centre Social doit prendre un positionnement ou lorsque la réunion peut prendre une dimension politique (Cellule de Veille, Réunions Ardenne Métropole, Réunions Directeurs de la Fédération des Centres Sociaux...) et les coordinateurs sur les réunions opérationnelles (Comités de suivi, Groupe de Prévention du Décrochage Scolaire, Commissions

Charlevil' Lecture, Réunions Fédération des Centres Sociaux...). Ainsi, l'information et les échanges avec les partenaires sont devenus dès 2018, une véritable priorité à la fois pour renouer le dialogue et pour chasser l'image négative que peuvent encore avoir certains partenaires vis-à-vis du Centre Social.

Au-delà de la simple participation aux réunions, le Centre Social par ses salariés et ses administrateurs se sont engagés dans la vie et les instances des partenaires. Ainsi, la Direction et un administrateur ont intégré le Conseil d'Administration de Pirouettes et 2 administrateurs ont intégré celui de la Fédération des Centres Sociaux.

La Direction a été également intégrée des groupes de travail au sein de la Fédération des Centres Sociaux notamment un chantier sur « La mesure de l'impact Social » en collaboration avec la CAF et le chantier autour du « Projet Fédéral ».

Ainsi, l'information, la participation et les échanges avec les partenaires sont devenus dès 2018, une véritable priorité à la fois pour renouer le dialogue et pour chasser l'image négative que peuvent encore avoir certains partenaires vis-à-vis du Centre Social. Aujourd'hui, les partenaires qui continuaient à venir au Centre Social pendant, le creux de la vague, viennent toujours mais ils viennent désormais accompagné d'un sourire et ceux qui ne venaient plus reviennent enchantés de l'accueil et des possibilités de travail partenarial y compris dans une démarche de projet. Enfin, les associations locales ne ressentent plus de méfiance mais ont bel et bien accordé leur confiance au Centre Social et à ses salariés puisqu'ils sont maintenant en demande d'accompagnement sur les projets qu'ils souhaitent développer.

Le Centre Social et ses partenaires

Niveau 1 : Se rencontrer, échanger les points de vue, connaissance et reconnaissance réciproques

Niveau 2 : Travailler sur un axe commun selon les missions respectives, se concerter sur des problèmes communes, échanger sur des idées communes

Niveau 3 : Réaliser un projet commun

Nom du Partenaire	Etat du Partenariat	Modalités d'intervention	Impact/Difficultés rencontrées
Ville Charleville-Mézières Service Périscolaire	Niveau 2	Ateliers co-animés (ALSH, Multimédia, Ludothèque) Echanges réguliers, courrier de la Ville fixant les rencontres	Rencontres entre les publics, Difficultés organisationnelles
Ville Charleville-Mézières Service des Sports	Niveau 2	Accueil de groupes dans les structures de la ville Créneaux sportifs réservés aux adhérents Echanges avec certains professionnels sur les besoins Mise à disposition d'éducateurs sportifs pour les adultes et les enfants Mise à disposition du gymnase Soutien technique Convention mise à disposition	Permet l'accès à des activités sportives adaptées Manque de concertation
Ville de Charleville Charlevil' Lecture	Niveau 2	Participation à des actions de formation Mise en place d'ateliers Animation boites à livres Actions ponctuelles autour de l'éveil à la culture du livre Actions communes autour de la BCD Bronnert Mise à disposition de la BCD Bronnert	Apport culturel important pour tous les publics du CS et les habitants du quartier
Ville de Charleville Conseil Municipal Jeunes	Niveau 2	Rencontres régulières de préparation entre les professionnels et entre les jeunes du Conseil Municipal et du CS Actions communes	Mise en place d'actions puis rupture de la communication
Médiathèque Voyelles Bibliothèque Porte Neuve	Niveau 2	Ateliers lectures de contes pour les enfants Rencontres entre publics autour de thématiques Mise à disposition de personnel pour des lectures Mise à disposition de salles	Eveil culturel Ouverture à la lecture
ECCO Donchery	Niveau 3	Ateliers partagés, rencontres, échanges enfants/parents LAEP Actions communes et régulières	Actions reportées cause pandémie

Côte à côte	Niveau 2	Réunions ponctuelles à distance Projet rencontre futures en présentiel dans les 3 pays engagés Echanges et travail sur des axes communs Tri Nationaux	Actions reportées cause de pandémie
Crèche hospitalière	Niveau 2	Projets communs engagés et suivis Projet Culturels et intergénérationnels communs Travail autour de l'axe parentalité	Actions reportées cause de pandémie
Centres Sociaux des Ardennes	Niveau 2	Animations communes Echanges réguliers entre les coordinateurs Accueil des Centres sur les ateliers Visites des ateliers des autres Centres Relais de familles Participations aux forums	Rencontre entre les publics
Fédération des Centres Sociaux	Niveau 2 Niveau 3	Chantiers « Impact Social » « Projet Fédéral » Participation aux réunions (Directeurs, Référent Famille, Coordinateur Jeunesse, Comptable) Concertation, vision partagée, coopération, soutien méthodologique et pédagogique, mutualisations d'informations	Echanges de pratiques,
Ecoles HANOT et BRONNERT	Niveau 3	Concertation, mutualisation de compétences, informations et moyens, relais de familles, regards croisés, diagnostique	Rencontres, échanges, continuité entre les écoles et le CS
Collège Scamaroni <i>Convention</i>	Niveau 3	Concertation, vision partagée, relais de familles, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, coopération	Rencontres, échanges, continuité entre le collège et le CS
Culture du Coeur	Niveau 3	Concertation, vision partagée, coopération autour d'actions communes, mutualisation de compétences, d'informations et de moyens, soutien pédagogique	Apports culturels importants
Mobil'Arden <i>Convention</i>	Niveau 2	Réunion info col, permanences	
Ronde des découvertes <i>Convention</i>	Niveau 1	Visite du Centre, prescripteur	
CREF	Niveau 1	Visite du Centre, prescripteur.	
API	Niveau 2	Rencontre, échanges	
CFA Industrie	Niveau 3	Projet Industrie Visites du CFA	

AEFTI	Niveau 2	Participation à tous les ateliers « estime de soi » Echanges entre les groupes	
Mission Locale	Niveau 1	Présentation des projets	
Epicure <i>Convention</i>	Niveau 3	Accompagnement des habitants dans le cadre de projet	
Maison des sports de Bazeilles	Niveau 3	Concertation, soutien pédagogique, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens	Approfondissement de projet Echanges co-accompagnement
AFPA	Niveau 1	Visites de l'AFPA Rencontre des adultes orientés vers l'AFPA sur leur lieu de formation.	
Passerelle Théâtre	Niveau 3	Projet Inser'sport Ateliers « estime de soi » adultes et jeunes	
Union des Habitants De Manchester <i>Convention</i>	Niveau 3	Concertation, mutualisation de compétences, d'informations et de moyens, soutien technique, diagnostique, regards croisés	
Culture du Cœur <i>Convention</i>	Niveau 3	Concertation, vision partagée, coopération autour d'actions communes, mutualisation de compétences, d'informations et de moyens, soutien pédagogique	
La Cimade Ardennes	Niveau 3	Concertation, regards croisés, coopération autour d'actions communes, mutualisation d'informations, soutien pédagogique, relais de familles	
CADA AATM	Niveau 3	Concertation, regards croisés, coopération, relais de familles, mutualisation d'informations et de compétences	Rencontre entre les publics
Les Assistants sociaux du CD08	Niveau 3	Concertation, relais de familles, coopération	Mise en place de projets et co-animation
Les restos du cœur <i>Convention</i>	Niveau 2	Concertation, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, relais de familles	
Paroles de Femmes <i>Convention</i>	Niveau 2	Concertation, soutien technique, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, regards croisés	
Théâtre de Charleville Mézières	Niveau 2	Dialogue, regards croisés, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, soutien pédagogique, relais de familles	
La Police Nationale	Niveau 2	Dialogue, soutien pédagogique, mutualisation de compétences, regards croisés	

La Réussite Educative	Niveau 2	Dialogue, mutualisation d'informations et de compétences, regards croisés, diagnostique	
Le CCAS	Niveau 2	Dialogue, mutualisation de compétences, relais de familles, regards croisés	
Le Centre de Santé	Niveau 2	Dialogue, mutualisation de compétences, regards croisés	
La MCL Ma Bohème	Niveau 2	Soutien pédagogique, mutualisation d'informations et de compétences, relais de familles	
La FRMJC Grand Est	Niveau 2	Concertation, mutualisation de compétences et d'informations, soutien pédagogique et technique	
La Maison de la Nature de Boulton-aux-bois	Niveau 2	Concertation, vision partagée, soutien pédagogique	
L'Association Pirouette	Niveau 3	Concertation, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, soutien pédagogique	Direction et Vice-Président membres CA
L'Ehpad « Pré du Sart »	Niveau 2	Concertation, mutualisation de compétences, vision partagée	
L'Épicerie de Quartier	Niveau 2	Dialogue, regards croisés, mutualisation d'informations et de moyens	
L'Institut de la Marionnette	Niveau 2	Concertation, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, vision partagée	
L'Ugecam	Niveau 2	Concertation, regards croisés, mutualisation de compétences, relais de familles	
Couples et Familles	Niveau 2	Concertation, vision partagée, relais de familles, mutualisation de compétences	
Equipes des Médiateurs	Niveau 2	Concertation, relais de familles, mutualisation de compétences, diagnostique	
Espace Habitat	Niveau 2	Concertation, relais de familles, mutualisation de compétences et de moyens, diagnostique	
Habitat 08	Niveau 2	Concertation, relais de familles, mutualisation de compétences et de moyens, diagnostique	
JSP'R 08	Niveau 1	Dialogue, mutualisations d'informations, relais de familles	

L'Association Café Partage	Niveau 1	Dialogue, concertation, soutien logistique et administratif	
L'Association Karaté Contact	Niveau 1	Soutien logistique, relais de familles	
L'Association la « Tour du Roy »	Niveau 1	Dialogue, soutien logistique, concertation, relais de familles	
L'Equipe d'Educateurs de l'AHAI08	Niveau 1	Dialogue, concertation, relais	
Le Conseils des Citoyens	Niveau 1	Dialogue, relais, mutualisation de compétences	
MADEF	Niveau 3	Concertation, mutualisation d'informations, de compétences et de moyens, vision partagée	

VI. La communication

La stratégie de communication du Centre Social s'effectue via de nombreux médias et supports. Au travers de multiples moyens de communications, il s'agit de promouvoir les actions et les projets en touchant un maximum de personnes, tous âges confondus. Cette communication cible différentes catégories de la population selon le support utilisé et permet d'adapter chaque information transmise pour qu'elle soit bien comprise par le public visé. Chaque objet de communication est co-construit entre employés afin de multiplier les points de vue et donc de créer des annonces pertinentes.

Ainsi, comme il a été vu précédemment, la devanture du Centre Social fait office de vitrine des actions et des projets qui sont proposés pour les jours et les semaines à venir.

Les réseaux sociaux comme Facebook ou Snapchat sont largement utilisés pour communiquer sur les actions à venir, pour relayer les informations des partenaires et pour rendre visible les actions qui sont déjà passées (même si ce point reste encore largement à développer).

Le site internet du Centre Social a été entièrement réactualisé même si les moyens permettant de la faire vivre correctement manquent encore. Un site internet a été entièrement dédié à la Web Radio et qui commence véritablement à vivre en cette fin de Projet Social et nous l'espérons vivement connaîtra un véritable essor dès le début du prochain Projet Social.

La communication papier, plus traditionnelle, reste de rigueur et largement appréciée par les usagers. Ainsi, outre les affiches sur la devanture, des flyers sont régulièrement distribués à l'accueil, aux enfants du CLAS et des ALSH et aux adhérents présents sur les activités. Les flyers peuvent également être disponibles chez nos partenaires et commerçants du quartier. Des distributions dans les boîtes aux lettres et dans les entrées d'immeubles sont souvent réalisées lors de l'organisation d'événements festifs type Fête de quartier.

Le journal « Echo de quartier » porté par le Pôle Multimédia et un collectif d'habitants met en lumière les actions portées et à venir sur le quartier. Si ce journal n'est pas le journal du Centre Social mais bien celui du quartier, certaines actions portées par le Centre Social y sont reportées, le Centre Social étant une véritable artère du quartier. Il est imprimé par la Ville de Charleville et est disponible au Centre Social, chez les commerçants et les bailleurs sociaux.

Enfin, le « hors les murs » et le bouche à oreille est la meilleure communication qui soit sur le quartier de Manchester. Pour cela nous pouvons compter sur les habitants mais également sur les salariés qui n'hésitent pas à communiquer en allant rencontrer directement dans la rue et devant le Centre Social.

Si plusieurs moyens sont utilisés, la communication reste le point faible du Centre Social et doit continuer à être travaillée dans les années à venir.

VII. La transversalité

La transversalité au Centre Social est quotidienne avec des réunions d'équipe selon 2 entrées, des réunions de Pôles, des groupes de travail spécifiques et des projets et actions partagés.

Depuis 2017, des réunions d'équipe hebdomadaires ont été remises en place au sein du Centre Social. En effet, en alternance une semaine sur 2 sont proposées des réunions « RH – Vie du Centre » et des réunions « Projets ».

Les réunions « RH-Vie du Centre » sont animées par la Direction et tous les salariés sont présents (à l'exception de l'équipe de la Halte-Garderie représentée uniquement par la Coordinatrice Petite Enfance). L'objectif de ces rencontres est d'aborder collectivement les questions concernant les Ressources Humaines et d'échanger sur la vie du Centre Social. Malheureusement, ces réunions ne prennent pas la dimension qu'elles pourraient. En effet, les difficultés et les conflits internes résonnent sur ce type de rencontres et les salariés sont en tension. Sans pouvoir être de réelles réunions de travail collectif, il s'agit surtout de partage d'informations par la Direction de manière relativement descendante et les tentatives d'animation conviviale ou en groupe sont rarement réussies ou partagées. A l'avenir, ces réunions devront être repensées pour apporter une réelle plus-value au fonctionnement de l'équipe.

Les réunions « Projets » qui sont menées par la Référente Famille, ont longtemps accueillies plusieurs personnes d'un même Pôle d'activité qu'ils soient animateurs ou coordinateurs. Si c'est sur ces temps que se joue l'articulation des projets, cela posait problème car dans ces conditions, il est difficile de travailler correctement et au final ça freine les projets et empêche d'avancer. Les réunions de Pôle ont été transformées pour devenir plus formelles et régulières. Avec ce fonctionnement, les échanges et les partages d'idées d'activités sont non seulement plus simples mais ont le mérite d'être validés par les coordinateurs, qui bien souvent prenaient connaissances des propositions de leur propre équipe en même temps que les autres sans qu'il n'y eu aucune validation préalable par le coordinateur. Aujourd'hui, les réunions Projets ont été repensées et se font en présence uniquement des coordinateurs (l'Auxiliaire Puéricultrice pour la Halte-Garderie) ce qui permet toujours d'échanger sur les actions mais permet également un travail plus cohérent et efficace. Selon les besoins, la Direction peut être présente sur ces temps de réunion, notamment lorsque des décisions liées aux Ressources humaines doivent être prises pour permettre d'avancer sur un projet.

Des groupes de travail peuvent être constitués selon la spécificité des projets et des actions. Ainsi, des groupes de travail spécifiques peuvent être mis en place par la Direction afin de mener le projet.

Si la transversalité peut être une évidence aujourd'hui ça n'a pas toujours été le cas. En effet, dès 2017, la définition de la fiche de poste pour le recrutement du prochain Référent Familles met en exergue l'importance qui va être donnée à la transversalité. En attente du recrutement, la Direction a su impulser une dynamique de travail transversal avec la mise en place de réunions d'équipe spécifiquement réservées aux projets. On constate rapidement que les premiers échanges font naître des projets à court terme portés par plusieurs Pôles d'Activités. Ces premières actions permettent de mesurer l'intérêt à la fois pour le public et à la fois pour l'équipe, du « penser » et du « faire » ensemble. L'année 2018 fût l'année de l'expérimentation et du déploiement des capacités d'agir ensemble au service du Projet Social. Le recrutement du Référent Famille et le binôme qu'il constitue avec la Direction a facilité l'implication de tous les Pôles d'Activités et la construction commune d'animations globales avec la mise en place de manifestations et de semaines thématiques.

Il nous semble impératif de faire un zoom spécifique sur la mise en place des semaines thématiques qui sont nouvellement proposées au Centre Social de Manchester. En effet, les semaines thématiques sont l'exemple parfait du travail réalisé en interne. Lors de chaque semaine, une thématique générale est proposée (comme par exemple : sport santé bien être, la citoyenneté ou encore la lutte contre les discriminations) et chaque Pôle d'Activité est libre de proposer des ateliers, des conférences, des spectacles, des sorties, des temps-forts en lien avec sa mission. Ces semaines sont travaillées en concertation lors des réunions d'équipe « Projets » qui permettent de cibler, par retour d'expériences, d'observations ou d'échanges avec le public et les partenaires, les priorités qui seront travaillées lors de la semaine.

VIII. Le soutien aux initiatives locales des habitants et le soutien à la vie associative

Le centre social par ses actions souhaite que les habitants s'investissent pour leur quartier, soient acteurs des ateliers au profit d'autres associations de Charleville-Mézières, soient inscrit dans des événements de Charleville-Mézières et découvrent la ville avec des actions de valorisation du quartier. Par ailleurs, le centre social de Manchester est un lieu de soutien et coordination des associations du territoire. L'objectif est de valoriser le quartier Manchester par les actions et le savoir-faire des habitants avec un travail de soutien et de solidarité entre les habitants du quartier.

Ainsi, l'accompagnement des habitants souhaitant se regrouper et agir ou d'associations en cours de création ou créés fait plus que jamais partie de nos missions puisque le Centre Social est de nouveau positionné et perçu par une majorité comme un espace fédérateur et de soutien des initiatives locales.

A l'occasion du Projet Social 2017/2020 nous avons donc soutenu les associations suivantes :

- Paroles de Femmes : Bourse aux vêtements, prêt de la cuisine pour leurs catering, prêt de bureau pour leurs permanences liées aux événements (sorties, inscriptions à leurs repas), accompagnement point de récolte de dons (vêtements, jouets) au Centre Social puis aide au transport des dons, soutien logistique et aide à la communication.

- Alliance Couture : soutien à l'organisation d'évènement, prêt de salle et de machines pour coudre. Le lien entre cette association et l'espace « initiative fait main » est présent, les échanges de compétences sont réguliers.

- Union des Habitants de Manchester : Soutien logistique, administratif et communication. Prêt de salle, accompagnement création d'affiche, relai des dons de meubles et soutien au transport. Implication à la fête des voisins/fête de la musique, marché de Noël.

- Café Partage : soutien à l'organisation d'évènement : communication, construction de budget, gestion des achats.

- Soutien, accompagnement du Collège dans son projet théâtre par la mise en réseau pour recenser la parole des habitant.e.s et les guider sur le volet technique via le projet « Web Radio »

Ces accompagnements apportent un souffle, un soutien aux associations mais la plus-value est bien l'amélioration ou la consolidation des liens entre les acteurs du Territoire et le Centre Social.

Notre rôle étant de fédérer les associations autour de projets communs apportant une dynamique sur le quartier, nous avons été porteur de divers projets comme l'organisation de la Fête du Quartier / Brocante ou encore l'organisation de la Fête de la Musique en partenariat avec une dizaine d'associations du quartier.

Enfin, les locaux du Centre Social peuvent être mis à disposition des associations mais également des partenaires de manière occasionnelle ou annuelle selon les besoins, sous condition de la signature d'une convention.

IX. Le suivi du Projet Social

Le Projet Social est travaillé tout au long de la durée de l'agrément de différentes façons : Evaluation et diagnostic internes, avec les partenaires et avec les habitants et sous différentes formes.

- En direction des salariés : Le Projet Social est travaillé par le biais des réunions d'équipe ont lieu une fois par semaine. Cela permet aux salariés d'échanger sur les actions et les projets et de favoriser le travail en transversalité. Ils sont informés, par la direction, de l'avancement du projet social. Ces temps d'échanges permettent, également, de déceler l'émergence de nouvelles problématiques rencontrées sur le territoire.
- En direction du Conseil d'Administration : Un rapport d'activités est rédigé chaque année retraçant les actions mises en place et leurs impacts. La direction rend compte régulièrement aux membres de la gouvernance de l'avancement des projets et plus particulièrement lors de la mise en place de nouveaux projets. La gouvernance décide des orientations à donner au Centre Social, sur les conseils de la Direction, qu'ils mandatent pour développer les axes de travail correspondants.
- En direction des partenaires et des habitants : La participation aux cellules de suivi, cellules de veilles et diverses réunions partenariales permettent aux partenaires de suivre l'évolution du Projet Social développé par le Centre Social. Ces temps d'échanges permettent de faire ressortir les constats de chacun et d'affiner régulièrement le diagnostic en matière de besoins sur le territoire. Sur ces temps peuvent également être travaillés des actions ou des projets qui seront portés conjointement sur des problématiques communes qui sont identifiées.

Les partenaires ainsi que les habitants sont invités à assister à l'Assemblée Générale annuelle du Centre Social où sont déclinées toutes les actions mises en place pendant l'année écoulée et les projets qui seront travaillés l'année suivante. Depuis 2 ans, l'Assemblée Générale est, au-delà du moment de partage, un temps dédié à la parole des habitants. Des bilans sont réalisés, en fin d'action, avec les usagers afin d'avoir leur ressenti à la fois sur l'organisation des ateliers et sur la forme qu'ils prennent et à la fois sur le fond. Ces bilans permettent, également, de dégager, avec les adhérents des axes de travail à développer en fonction de leurs besoins.

Outre, les temps de bilans et l'Assemblée Générale qui est ouverte à tous les habitants, les acteurs locaux et les partenaires, diverses actions sont menées pour faire vivre le Projet Social. Des temps de rencontre avec les acteurs locaux et les partenaires sont mis en place afin de recueillir des éléments nouveaux pouvant apporter des modifications au Projet Social et l'ajuster au mieux aux réalités du terrain, notamment par la mise en place depuis 2 ans d'animations hors les murs. De plus, les salariés se rendent régulièrement sur le terrain et vont, dans la rue, à la rencontre des habitants, afin de récolter leur parole, leurs attentes et leurs besoins. Cela permet également aux salariés de communiquer sur les activités et les missions du Centre Social. Afin d'améliorer le suivi du Projet Social, un groupe d'échanges constitué d'habitants représentatifs pourrait être mis en place pour que les habitants puissent disposer de façon plus ou moins formelle d'une instance représentative afin de communiquer sur leurs besoins et leurs attentes et d'impulser des projets.

Diagnostic

Partagé

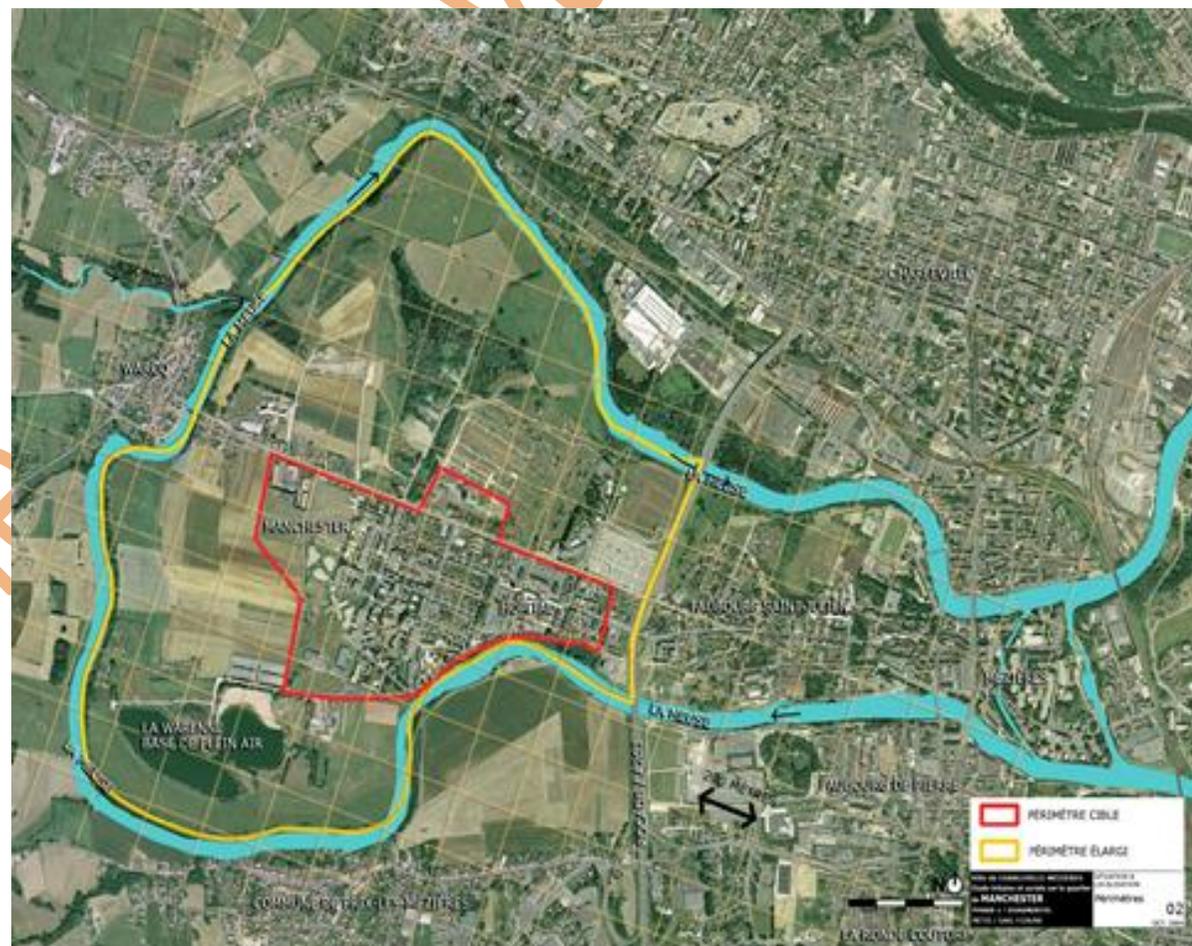
I. Diagnostic Social du Territoire

Pour réaliser le diagnostic social du territoire, le Centre Social a fait appel, non seulement à ses salariés mais également aux habitants et à ses partenaires. Leurs analyses et leurs expertises ont permis de définir les problématiques mais également les points forts du territoire et produire un diagnostic partagé. Si la démarche projet faisait apparaître la volonté de réaliser des rencontres collectives avec les partenaires, la situation sanitaire de 2020 ne l'a pas permis. Les éléments qui seront présentés et analysés ont été recueillis au cours des différentes réunions avec les partenaires sur 2019 et 2020.

1. Présentation générale de la zone d'influence

Les données chiffrées proviennent des statistiques produites par l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques en 2016, du Système d'Information Géographique de la Politique de Ville sur des données de 2013, par le diagnostic de territoire réalisé par la société COMPAS dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours du Contrat de Ville et par la CAF des Ardennes en 2018.

Le quartier de Manchester représente 90% des usagers du centre social, cette barrière naturelle nous permet en plus de notre positionnement au cœur du quartier d'avoir un territoire d'influence lisible et visible par tous. Dans sa description générale, le quartier est ceinturé par la Meuse une barrière naturelle et coupé par la rocade A 203. Seuls deux ponts constituent le point de jonction avec le Faubourg Saint-Julien et Mézières pour aller vers le centre-ville de Charleville-Mézières. Il est constitué de 2 artères principales : l'avenue de l'Hôpital et la rue de Warcq.



L'organisation urbaine du quartier s'est faite progressivement depuis la reconstruction et la construction d'HLM durant les années 60-70 qui conduit à une rupture morphologique du quartier. Le quartier est un mixte de petits "cottages" - maisons de ville et de barres HLM de 2 à 4 étages, la Tour Hanot étant la plus haute du Quartier avec ses 10 étages. Deux bailleurs sociaux sont présents Habitat 08 et Espace Habitat.

Le centre social est donc sur un territoire bien déterminé par une barrière naturelle comprenant près de 2450 habitants et s'inscrivant dans le cadre de la politique de la ville. Il est basé 26 rue Jules soit à la frontière entre le nord et le sud du quartier, mais reste géographiquement éloigné de Saint Julien et la Citadelle. La communauté d'Agglomération Ardenne Métropole compte 7 quartiers représentant 21 160 habitants, dont 12% résident sur le quartier Manchester de Charleville-Mézières.

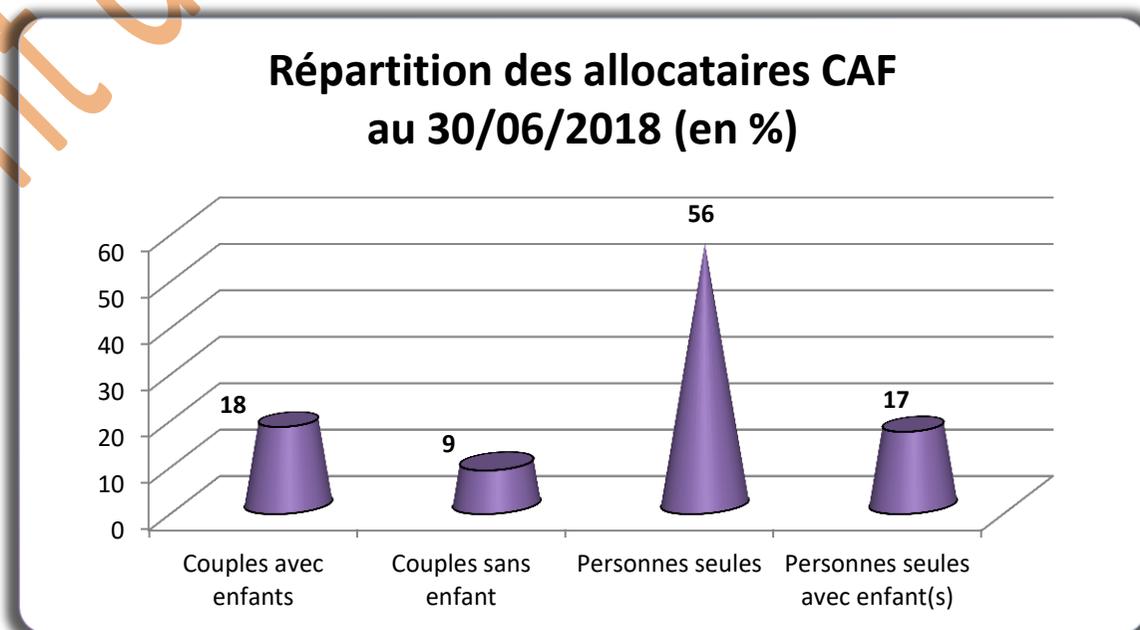
2. Etat des lieux du territoire

a. Les Caractéristiques de la Population

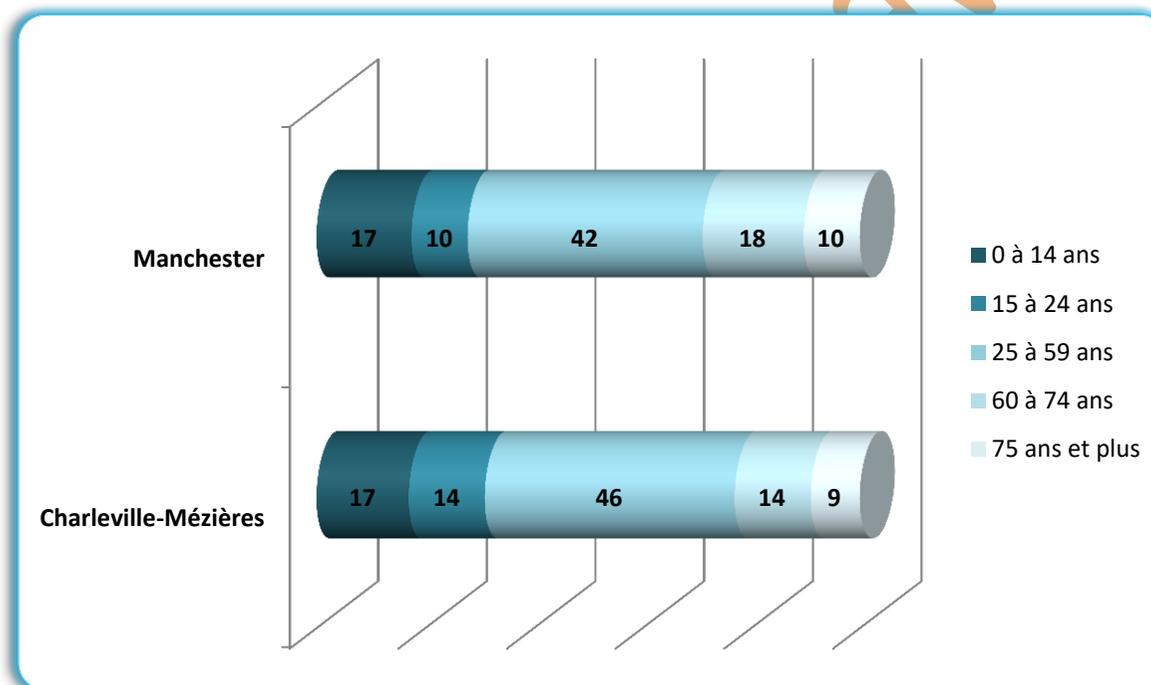
La composition de ménages est de l'ordre de 1 125 (en 2010), soit 5% du total communal. La taille moyenne des ménages (nombre de personnes par résidence principale) est équivalente à la moyenne communale soit 2 personnes. Au 30 juin 2018, les services de la CAF recensaient 1 151 allocataires représentant 2 266 personnes couvertes par les allocations répartis en 4 catégories :

- Les ménages d'une personne
- Les couples sans enfants
- Les couples avec enfants
- Les ménages monoparentaux

Selon le graphique établi sur les données diffusés par la CAF concernant ses allocataires, on constate que 18% des allocataires sont des couples avec enfants, 9% des couples sans enfant, 17% des familles monoparentales et 56% des personnes vivant seules.

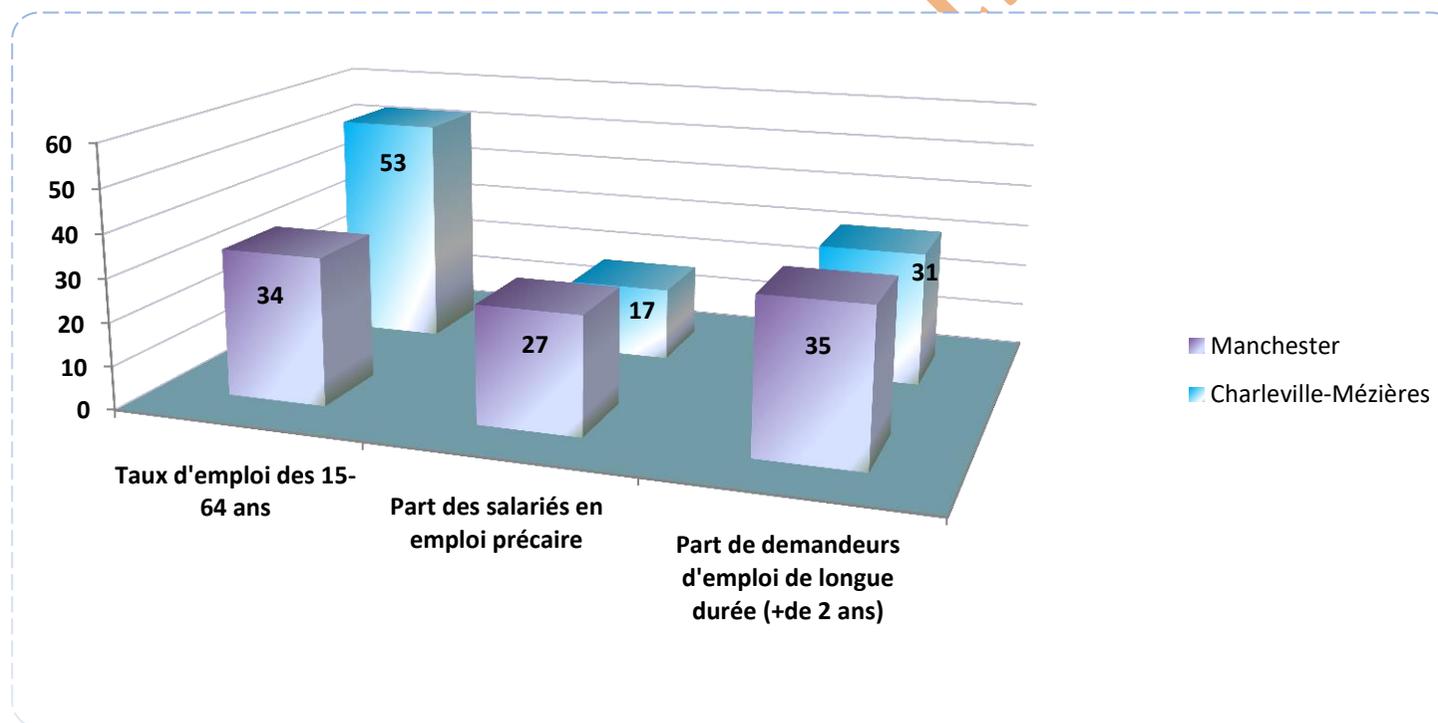


Les jeunes de moins de 25 ans représentent 37% de la population totale du quartier de Manchester (500 enfants de moins de 15 ans et 390 jeunes de 15-24 ans). La population en âge d'être active (les 25-59 ans) représente 44% des habitants du quartier (1 070 personnes). 20% du quartier a 60 ans ou plus (dont 310 personnes de 60-74 ans et 175 de 75 ans et plus). Ainsi, on constate que la population des moins de 20 ans représente 1.4 fois la population des 60 ans et plus. Le graphique ci-dessous vient comparer la part de la population par tranches d'âge du quartier de Manchester et celle pour l'ensemble de la ville de Charleville-Mézières.

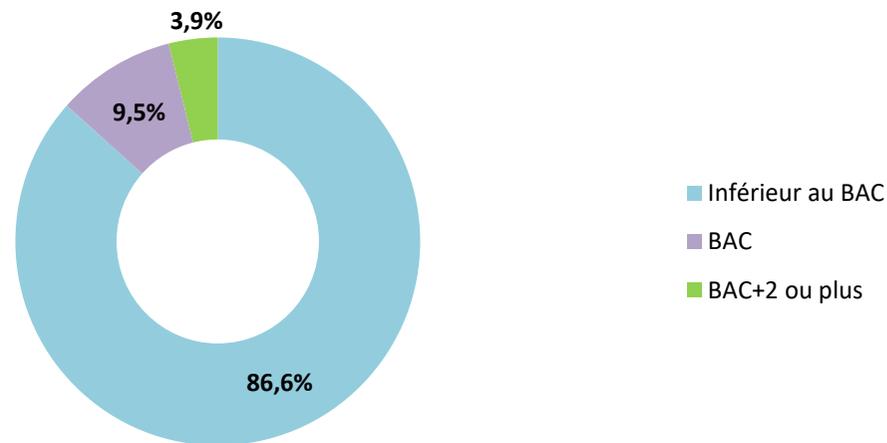


b. L'Emploi, la Vie Economique et le Cadre de vie

La question de l'emploi est essentielle sur le quartier de Manchester ou on compte un taux de chômage qui s'élève à plus de 25% de la population active. Le taux d'emploi des 15-64 ans est plus faible sur le quartier que sur l'ensemble des quartiers prioritaires métropolitains (34% contre 47%) et il est inférieur à la moyenne communale de près de 20 points. Le taux d'emploi féminin est plus faible que celui des hommes sur le quartier puisqu'il n'est que de 30% (contre 49% sur la commune). A ce faible taux d'emploi, se cumule une forte précarité dans l'emploi, puisque 27% des salariés sont en contrat dit précaire (à durée déterminée). A la fin de l'année 2017, 355 demandeurs d'emploi des catégories ABC résident dans le quartier, 57% sont des hommes. La part de chômeurs de longue durée dans le quartier est plus élevée que la moyenne des quartiers prioritaires d'Ardenne Métropole (35%). La majeure partie des demandeurs d'emploi est constituée par la tranche d'âge des 24-49 ans puisqu'ils représentent près de 60% des demandeurs d'emploi. **Les moins de 26 ans représentent 15% des demandeurs d'emploi et les plus de 50 ans environ 25%.**



Répartition de la population selon le niveau de diplôme



La question scolaire et celle de la formation sont liées à la problématique de l'emploi sur le quartier de Manchester. On peut compter 2 groupes scolaires (Ecole Bronnert et Ecole Hanot) et un collège (Scamaroni) qui représente 326 élèves de maternelle et élémentaire et 122 collégiens habitants le quartier de Manchester. Les écoles et le collège ont été classé Réseau d'Education Prioritaire. Le taux de scolarisation des 16-24 ans est à 37%, le graphique ci-dessous montre le faible niveau de qualification des habitants du quartier (données recueillies lors du recensement de la population en 2010).

La vie économique sur le quartier de Manchester est fortement marqué par les services à la personne et plus particulièrement par les services liés à la santé, à l'enseignement et à l'action sociale puisqu'ils représentent 36 établissements. Ces établissements représentent près de 90% des établissements du quartier. Le plus gros d'entre eux est le Centre Hospitalier qui constitue également le premier employeur du quartier. On constate également la présence de 13 établissements liés au commerce, au transport, à l'hébergement et à la restauration dont 9 sont des commerces au détail.

Nombre total d'établissements	Industrie	Construction	Commerces, transports, Hébergement et restauration	Service aux entreprises	Services aux particuliers
63	3	7	13	2	38

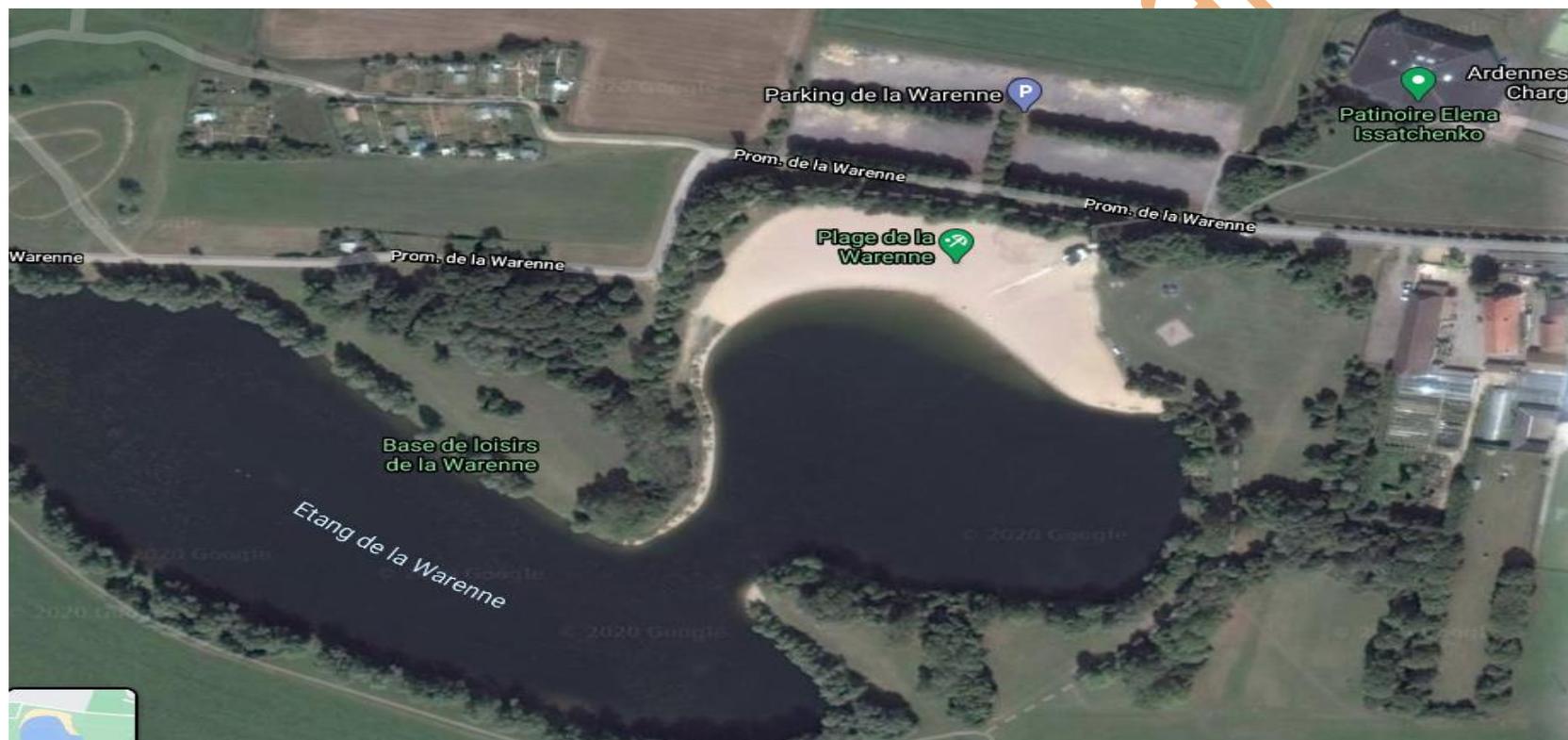
Le cadre de vie sur le quartier de Manchester est agréable et fait l'unanimité auprès des habitants par son cadre verdoyant et les différents équipements qu'il accueille. Sur divers endroits du quartier, des aires de jeux pour enfants sont aménagées et tiennent compte de tous les âges. Ainsi, on peut retrouver des aires pour les petits rue Jules Raulin, plus les plus âgés rue des 14 jours et sur la pleine de la Warenne.



Les habitants du quartier peuvent disposer de jardins familiaux qui sont mis à disposition soit par la Ville de Charleville pour ceux qui sont situés proximité du Collège Scamaroni, soit par l'Association Racine de Quartier pour ceux qui sont situés à proximité de la Halle Multisports.



On retrouve également plusieurs équipements de proximité comme des terrains de sport en plein (Football et Basket), le Gymnase Maryse Bastier, la Halle Multisports et la patinoire Elena Issatchenko. Pendant 2 années consécutives la base nautique de la Warenne a obtenu le label « Pavillon Bleu » pour la qualité du site. Il s'agit d'un lac, d'une plage et d'une pleine, qui sont très occupés pendant les mois d'été et qui attirent beaucoup de personnes extérieurs au quartier.



c. L'Habitat, les Politiques Locales Institutionnelles et les Dispositifs

Le parc de l'habitat est composé de 2 063 logements représenté à 70% d'appartements et 30% de maisons dont près de 90% sont des logements de 3 pièces et plus. On constate une forte proportion de résidences principales qui représente près de 93% du parc immobilier. Nous pouvons 2 bailleurs sociaux principaux « Espace Habitat » et « Habitat 08 ».

Nombre de Logements	2 063
Nombre de Logements Propriétaires	337
Nombre de Logements en Location	1 564
Nombre de logements HLM	1 439
Nombre d'appartements	1 409
Nombre de Maisons	438
Nombre de résidences principales	1 908

Les politiques publiques mises en œuvre au sein du quartier sont multiples :

- Domaine Social :

- Fermeture des bureaux de la Maisons des Solidarités et des permanences des assistants sociaux et des services de la Protection Maternelle Infantile pour des raisons sanitaires et sécuritaires. Les accompagnements se poursuivent sur le site du quartier de la Citadelle, à domicile ou encore au sein du Centre Social avec la mise à disposition d'un bureau des permanences. Concernant les consultations pédiatriques et les consultations avec la puéricultrices, les habitants doivent se rendre à l'antenne avenue De Gaule. Les services du Département sont actuellement à la recherche de nouveaux locaux permettant de reprendre les permanences sur le quartier de Manchester.
- En 2018 mise en place d'un Service Médiation Sociale avec la présence de médiateurs qui effectuent un travail de rue auprès des habitants et en les accueillant sur des permanences au sein du Centre Social. C'est l'occasion de les accueillir, écouter et orienter sur divers problèmes comme les conflits de voisinage, les incivilités, les nuisances sonores...
- Fermeture du club de prévention ACEPA en décembre 2019. Un nouveau projet est désormais porté par l'AHAI08 situé à Sedan et pour lequel 2 éducateurs spécialisés interviennent sur le quartier de la Ronde Couture et de Manchester. Ils sont chargés de proposer un travail de rue et un accompagnement spécialisé aux jeunes du quartier déscolarisés.
- Un médiateur accompagne les habitants dans leurs démarches administratives dans le cadre de permanences chaque mardi après-midi au sein de la Laverie Solidaire du quartier.
- Implantation d'une antenne locale de la Police Municipale

- Domaine de la petite enfance :

- Multi-Accueil Hospitalier « Le Berceau d'Arthur »
- Halte-Garderie « Les Calinous » (Centre Social) (3 mois à 3 ans pour les enfants non scolarisés, 1 place réservé aux enfants porteur de Handicap)
- Ecole Maternelle Henri Bronnert (TPS, PS, MS, GS)
- Ecole Maternelle Louis Hanot (TPS, PS, MS, GS)
- Accueil Collectif de Mineurs 3/6 ans

De la même façon, on retrouve plusieurs dispositifs mis en place au sein du quartier :

- Quartier Politique de la Ville avec un accompagnement et de financements spécifiques dans le cadre du Contrat de Ville (Communauté d'Agglomération Ardenne Métropole et Etat).
- Réseau d'Education Prioritaire comprenant les 2 groupes scolaires (Henry Bronnert et Louis Hanot) et le collège
- Contrat Local d'Accompagnement à la Scolarité porté par le Centre Social
- Comité Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance porté par Ardenne Métropole
- Charlevil' Lecture porté par la Ville de Charleville-Mézières
- Réussite Educative portée par la ville Charleville-Mézières

d. La Vie Locale et Associative

Le quartier de Manchester dispose d'un tissu associatif relativement dense avec des associations encrées sur le quartier qu'elles en soient issues ou qu'elles y interviennent.

<u>Associations du Quartier</u>	<u>Associations Hors Quartier</u>
JSPR 08	CIDFF (Permanences)
Manchester Pétanque	Couples et Familles (Permanences)
UHM	Restos du Cœur (Distribution)
Ardennes Babyfoot	PLIE (Accompagnement)
Karaté Club	ETLS
Soummam Horizon 08	Montcy-Notre-Dame Village d'Avenir
La Tour du Roy	Compagnie Plume en Scène
Café Partage	Global Sport
Paroles de Femmes	Ciel Bleu

L'esprit village du quartier de Manchester révèle une véritable mobilisation des associations et des habitants pour animer le quartier, améliorer le cadre de vie et faire de Manchester un endroit où il fait bon vivre. Dans ce cadre, le travail des associations est renforcé par le Conseil Citoyen qui est devenu une Assemblée d'Habitants en 2020. L'objectif de cette instance est de donner aux habitants du quartier de s'investir dans la vie locale en proposant des projets d'animation (carnaval, marché de Noël...), d'amélioration du cadre de vie (installation de bacs à fleurs, peinture des bancs publics, installation d'aires de jeux pour enfants...) et de mettre en place des temps d'échanges sur les problématiques rencontrées sur le quartier.

3. [Recueil de la parole des habitants](#)

Comme il a déjà été annoncé précédemment, la crise sanitaire de 2020 et le confinement total de la population ont fortement freiné la démarche de recueil de la parole des habitants telle qu'elle avait été envisagée au moment de sa construction. La volonté de l'équipe, d'aller à la rencontre des habitants, de développer le « Hors les murs » a permis de recueillir des éléments de diagnostic dès 2019.

Pendant plusieurs mois, différents outils de recueil de la parole ont été mis en place :

- Porteur de parole devant les écoles du quartier sur le thème « Pour moi Manchester c'est... »
- Porteur de parole plaine de la Wrenne sur le thème « ce que j'aime faire à Manchester c'est... », « Ou aimez-vous aller sur le quartier ? »
- Porteur de parole AG du Centre Social « Pour moi le Centre Social c'est... »
- Animation World Café sur les 3 premiers axes prioritaires du Centre Social lors de l'AG du Centre Social
- Repère sur plan du quartier des lieux incontournables du quartier
- Animation débat mouvant type Rivière du doute portant sur les 3 premiers axes du Projet Social
- Animation Quinzaine de bilan sous forme d'abaque de Régnier
- Diffusion questionnaire (au sein du Centre Social et sur les réseaux sociaux)
- Animation de recueil de la parole des habitants par le biais des réseaux sociaux pendant le confinement
- Echanges sur les temps d'animation
- Echanges informels avec les habitants et les adhérents

Ainsi, au travers de ces temps et ces espaces de recueil de la parole, les habitants ont pu s'exprimer sur différents aspects de la vie du quartier que nous avons rassemblé sous forme de tableau réparti par thématiques. Nous avons fait le choix de reporter la parole des habitants mot pour mot afin d'avoir une véritable vision de leurs ressentis, leurs besoins et leurs envies.

Thématique	Points positifs	Points à améliorer
Le quartier	<p>Tout va bien ! Ma rue est calme +++ Quartier convivial Destruction des tours : Top Des souvenirs Jardins habitants + Fête des voisins Manchester passage bien Tranquille sans souci On aime bien Beaucoup d'activités Je trouve qu'il y a tout sur place : Hôpital... C'est un petit village en ville, il y a tous les services adéquates Je suis bien par rapport à d'autres quartiers C'est mon quartier depuis que je suis née C'est vivant ! il se passe beaucoup de choses Paisible, Tranquille, Calme Manchester est un bon quartier Bien desservi par les bus Beaucoup d'espaces verts</p>	<p>Musique lors des animations est bruyante et dure longtemps en soirée Ça se dépeuple, fermeture de classe, au niveau social paupérisation, les classes les plus en difficultés restent C'était calme, plus maintenant Ça a changé Trottoirs pas adaptés La merde ++, incivilité Les anciens se plaignent de la cohabitation. Moins d'activités, d'animations Quartier bruyant, la présence de l'hôpital mine le moral C'est pas terrible, le comportement des gens c'est pas terrible Beaucoup de vieux cons, mais il y a des gens biens quand même Compliqué, problèmes de voisinage Spécial Beaucoup de sans emploi L'environnement est compliqué Parfois bruyant, moins d'aires de jeux, pas adapté Manque de jeux Les jeux de la Warene et de la poste ne sont pas adaptés Horaires de bus pas adaptés Chemin en gravier = galère</p>
La famille	<p>Les parents sont à l'écoute Les relations et l'ambiance familiale Des bons jeunes (polis) mais qui font des bêtises (pétards) Ça va les enfants s'y plaisent bien</p>	<p>Moins de générations Les parents sont démunis Manque de valeurs de la part des enfants De plus en plus d'enfants livrés à eux-mêmes Manque d'occupation pour les enfants</p>

<p>Le lien Social</p>	<p>Intégration assez facile pour les nouveaux Bien convivial Convivial entre les différentes familles +++ Bonne entente entre tous Bien pour les enfants et adultes (Centre Social) Ecole et Centre Social au top le Centre Social aide bien les jeunes</p>	<p>Manque un lieu de rencontre en dehors du Centre Social</p>
<p>La sécurité</p>	<p>Plus de sécurité grâce aux caméras La sécurité !</p>	<p>Beaucoup de drogue/deal dans la rue et personne ne dit rien Squat Pas bien pour les enfants (drogue) Voitures brûlées, poubelles, drogue Incivilités Quad = bruit ! sans commentaires + moto Un peu bruyant, il y a de la racaille Délinquance / Pas de volonté de travailler Pas de respect par une minorité qui crée un climat d'insécurité et d'inconfiance Certains commerces ferment à cause des squattes des jeunes Les jeunes ont une conduite irresponsable (quad = danger pour les enfants) Agressivité au volant / que de la racaille</p>
<p>Les besoins</p>	<p>Aide pour de l'orientation Plus de poubelles Problèmes de stationnement Manque de parc de jeux pour enfants Pour ados / enfants faire quelque chose avant qu'ils dérapent Manque un coiffeur Plus de fêtes des voisins Le Centre Social pas accessible pour les personnes handicapées Faire un sondage pour les enfants Lumières le soir sur à la Warenne</p>	
<p>Les envies</p>	<p>Plus de soirées Faire parler les anciens Peu d'activités Avoir des initiations linguistiques Faire parler les anciens Découvrir les musiques du monde</p>	

L'analyse de ces éléments montrent à la fois que les habitants sont très attachés à leur quartier puisqu'un grand nombre d'habitants y sont nés, et à la fois qu'ils y ressentent un sentiment d'insécurité.

Ainsi, les habitants décrivent un quartier au cadre verdoyant et agréable où il fait bon vivre. Ils trouvent tout ce dont ils ont besoin en termes de santé, de services de proximité et commerces et beaucoup estiment ne pas avoir besoin de sortir du quartier. Ils constatent tout de même un manque d'espace de jeux pour les enfants, des difficultés dans la communication entre les jeunes et les anciens et des habitants aux caractères prononcés qui peuvent créer des désaccords et des tensions. Les habitants de Manchester adorent leur quartier et n'envisagent pas de le quitter, même si on constate depuis quelques années, le départ de plusieurs familles qui étaient des figures emblématiques.

Concernant la question de la famille, le quartier est composé de plusieurs grosses familles composées de 3 voir 4 générations. Si l'entraide est forte en termes de solidarité, la question de la parentalité est importante. Les parents peuvent parfois se sentir dépassés qu'il s'agisse de familles composées de couples avec enfants ou de familles monoparentales. Si les échanges avec les écoles, le collège, le Centre Social et les assistantes sociales sont réguliers, les parents n'ont pas encore identifié l'ensemble des dispositifs présents sur le territoire. Un accompagnement spécifique, plus développé et concerté entre les acteurs devra être travaillé dans les années à venir.

Le manque de lien social et le sentiment d'isolement peut encore être fortement ressenti par certains habitants. Ils regrettent le manque de lieux de rencontre en dehors du Centre Social, le manque d'animations de rue, des soirées et moments festifs et conviviaux. Certains reconnaissent toutefois que le vivre-ensemble et l'intégration de nouveaux habitants peut prendre du temps mais se passe généralement dans de bonnes conditions. Même si les gros événements se font plus rares, les habitants reconnaissent Manchester comme un quartier vivant et familial.

Enfin, toutes les choses positives qui définissent Manchester sont atténuées par le sentiment d'insécurité que ressentent les habitants. Les incivilités, les nuisances, le non-respect du code de la route, les faits de délinquance... font régulièrement écho et peuvent engendrer la peur chez certains habitants. Des parents refusent de laisser sortir leurs enfants joués aux pieds d'immeubles ou dans les espaces réservés alors même qu'ils ont grandi sur le quartier. Ils expliquent que lorsqu'ils étaient enfants, les habitants veillaient les uns sur les autres et sur les enfants des autres et estiment qu'aujourd'hui, ils n'ont pas assez confiance pour laisser évoluer leurs enfants de la même façon dont ils ont eux-mêmes grandi. Tout en tenant ces propos, ils terminent en expliquant que malgré tout ce qu'il peut se passer et la réputation du quartier, personnellement ils n'ont jamais rencontré de problèmes.

4. Recueil de la parole des professionnels

Le recueil de la parole des professionnels a été freiné par la crise sanitaire de la même façon que le recueil de la parole des habitants. Les éléments dont nous pouvons faire état sont issus des rencontres avec les partenaires qui ont pu se tenir en 2019 et en 2020 (souvent par téléphone ou en visioconférence).

Plusieurs thématiques peuvent être identifiées : une paupérisation importante, le soutien à la parentalité, la lutte contre les discriminations, la prévention de la délinquance.

<u>Thématique</u>	<u>Partenaires</u>	<u>Eléments de diagnostic</u>
Situation économique	CCAS, Assistantes Sociales, bailleurs sociaux, Restos du Coeur	Paupérisation Seulement 9% des habitants demandent des aides financières au CCAS Système « d'économie parallèle » entre les habitants Peu de familles au regard de la taille du quartier, mais de plus en plus de colis d'urgence de la part des restos du cœur (environ une centaine)
Soutien à la parentalité	Ecoles, Collège, PMI, CAF, Assistantes Sociales, Educateurs CD08, Inspection académique, Ville de Charleville, CIDFF	Parents dépassés Manque d'autonomie des enfants -tant physique que psychologique - qui s'installe très jeune et se poursuit jusqu'à l'adolescence (surprotection) Monoparentalité et Séparation Repli des habitants sur leur quartier Evitement de l'école par certaines familles Besoin d'un travail sur la reconnaissance des compétences des parents Forte déscolarisation (en particulier depuis le confinement de mars 2020) Mauvaises habitudes des enfants et des jeunes prises pendant la période de confinement et de fermeture des écoles Difficultés dans la continuité pédagogique pendant le confinement Augmentation des demandes au CNED Dangers du numérique (réseaux sociaux, jeux vidéos...) Violences des enfants dès le plus jeune âge Verbalisation de la demande d'aide des parents
Lutte contre les discriminations	CADA, JSPR08, Collège, Ecoles, Assistantes Sociales, CIDFF, Conseil	Propos sexistes et misogynes Propos et comportements à caractère racistes des habitants et des professionnels

	Municipal Jeunes, Enfance et Partage, Handisport	Homophobie Difficultés pour les jeunes du quartier à trouver un stage Incompréhension des cultures différentes Intolérance Beaucoup de préjugés sur différentes thématiques Recul de la place de la femme au sein de la société Préjugés de certains professionnels sur les habitants du quartier
Prévention de la délinquance	CISPD, PJJ, Bailleurs Sociaux, Ecoles, Collège, Assistantes Sociales, JSR08, ACEPA (2019), Police Municipale, Police Nationale, Préfecture	Incivilités Non-respect du code de la route Trafic de drogue important Création d'une économie parallèle Dégradation des biens publics et privés
Lutte contre l'isolement	CCAS, Assistantes Sociales, Restos du Coeur	Difficultés de Mobilité Physique Difficultés de Mobilité Psychologique Beaucoup de personnes vivant seules Inactivités des personnes Repli sur soi volontaire / retrait Restos du cœur seule sortie de la semaine
Insertion sociale et Professionnelle	Mission Locale, Assistantes Sociales, La Ronde des Découvertes, CREF, AFPA, CFA, Pôle Emploi, Cité Lab, AEFTI (2020)	Taux de chômage important Faible niveau de diplôme et de qualification Niveau d'illettrisme important (y compris des jeunes scolarisés) Manque de repères des habitants Besoin d'orientation et d'accompagnement Problématiques sociales qui freinent l'accès à l'emploi
Prévention Santé / Bien-être	Assistantes Sociales, Collège, Ecoles	Problèmes d'hygiène corporelle / habitat Problèmes détresse psychologique (dépression, maladie mentale...) Présence d'infrastructures sur le quartier (Hôpital, Maison médicale, EHPAD...)

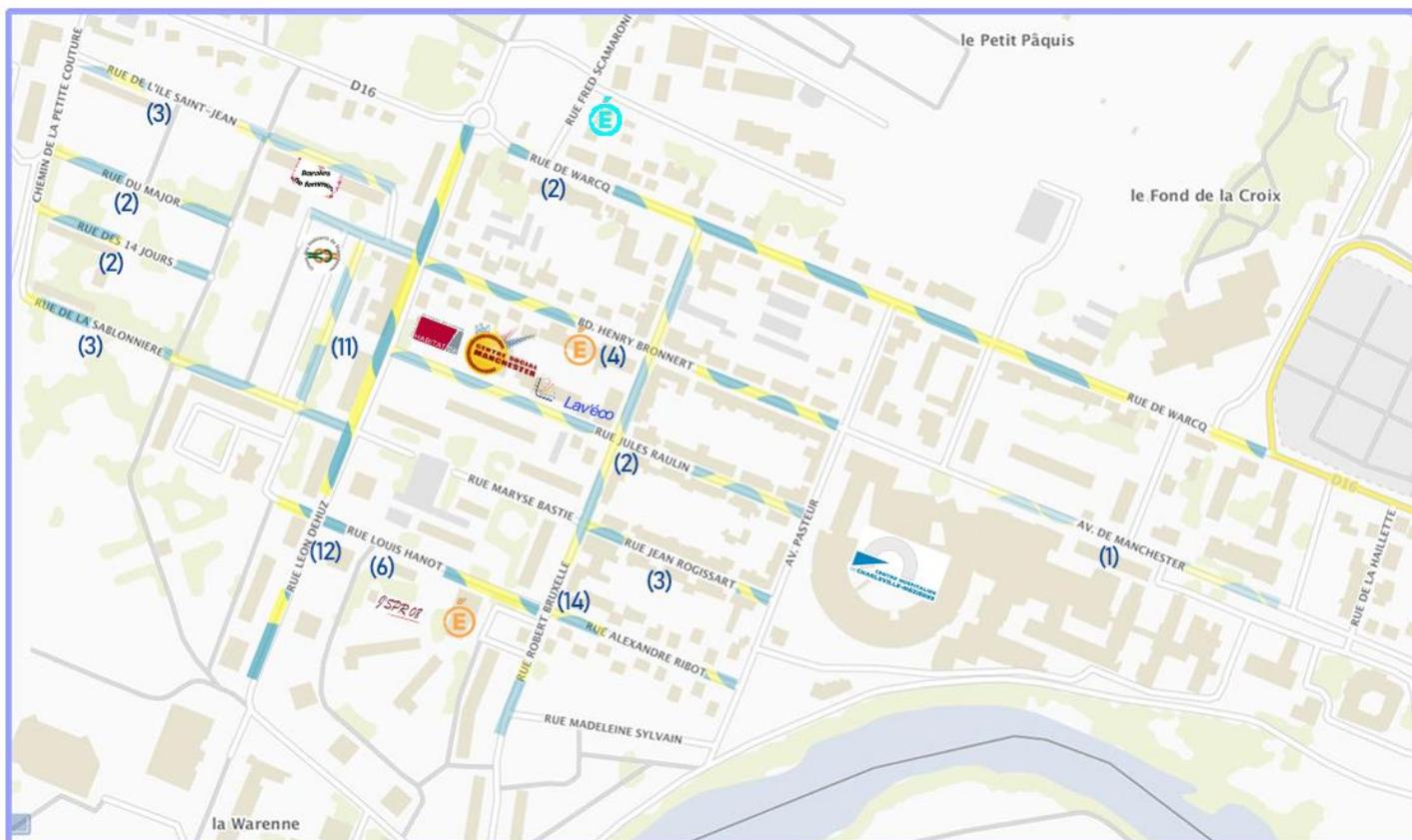
Les échanges avec les partenaires viennent compléter les retours des habitants et des familles en évoquant sensiblement les mêmes thématiques.

5. Focus sur les familles

a. Origine géographique des familles qui fréquentent le Centre Social

Afin de visualiser au mieux la zone d'influence du Centre Social, une cartographie du quartier met en relief les zones d'habitation des familles.

Cartographie des Adhérent.e.s Familles du Centre Social de Manchester



 Zones d'habitations de nos adhérent.e.s «Famille» pour l'année 2020

b. Etat des lieux de « la famille » sur le quartier Manchester

Tenant compte des données annuelles remis par la CAF, seul 35% des ménages comptent des enfants au sein du foyer. Ainsi, on peut compter 211 ménages constitués d'un couple avec enfant(s) et 196 familles monoparentales. &

Au sein de ces familles on peut dénombrer 680 enfants qui sont couverts par les prestations familiales, voici la répartition selon les âges :

- 13% ont moins de 3 ans (98)
- 16% sont âgés de 3 à 6 ans (120)
- 32% sont âgés de 6 à 12 ans (240)
- 25% sont âgés de 12 à 16 ans (189)
- 4% sont âgés de 17 à 18 ans (33)

Si on reprend les chiffres des adhésions familles au titre de l'année 2019, soit 243 adhésions familles, on peut supposer que près de 60% des familles du quartier de Manchester sont adhérentes au Centre Social.

c. Recueil de la parole des familles dans le Centre Social

La parole des habitants est recueillie de différentes façons, la première étant de favoriser l'écoute large avec des animations spécifiques en direction des habitants qui permettent de recueillir la parole des habitants. « Il s'agit de démarrer en écoutant les habitants - là où ils vivent, là où ils se retrouvent – pour tenter d'identifier les problèmes qu'ils évoquent, les situations problèmes, les «épines dans le pied» qui les empêchent de vivre bien ». Il s'agit de recueillir la parole des habitants en proposant une animation qui ne cherche pas de réponse à une question précise. Ainsi, chaque jour des temps d'échanges entre l'équipe et les familles se font de manière informelle dans le hall du Centre Social. Les personnes s'installent sur les chaises à disposition dans le hall et parlent de ce qu'elles souhaiteraient pour elles et/ou pour leurs enfants. Plus formellement, des échanges se font lors des ateliers et les animateurs peuvent ensuite faire remonter et travailler sur les éléments repérés avec les coordinateurs de Pôle.

La seconde étant de favoriser l'écoute orientée ou sur le même principe que l'écoute large, des animations sont menées en direction des habitants du quartier non usagers mais aussi et surtout en direction des habitants usagers, principalement sur la question de l'évaluation du précédent Projet Social.

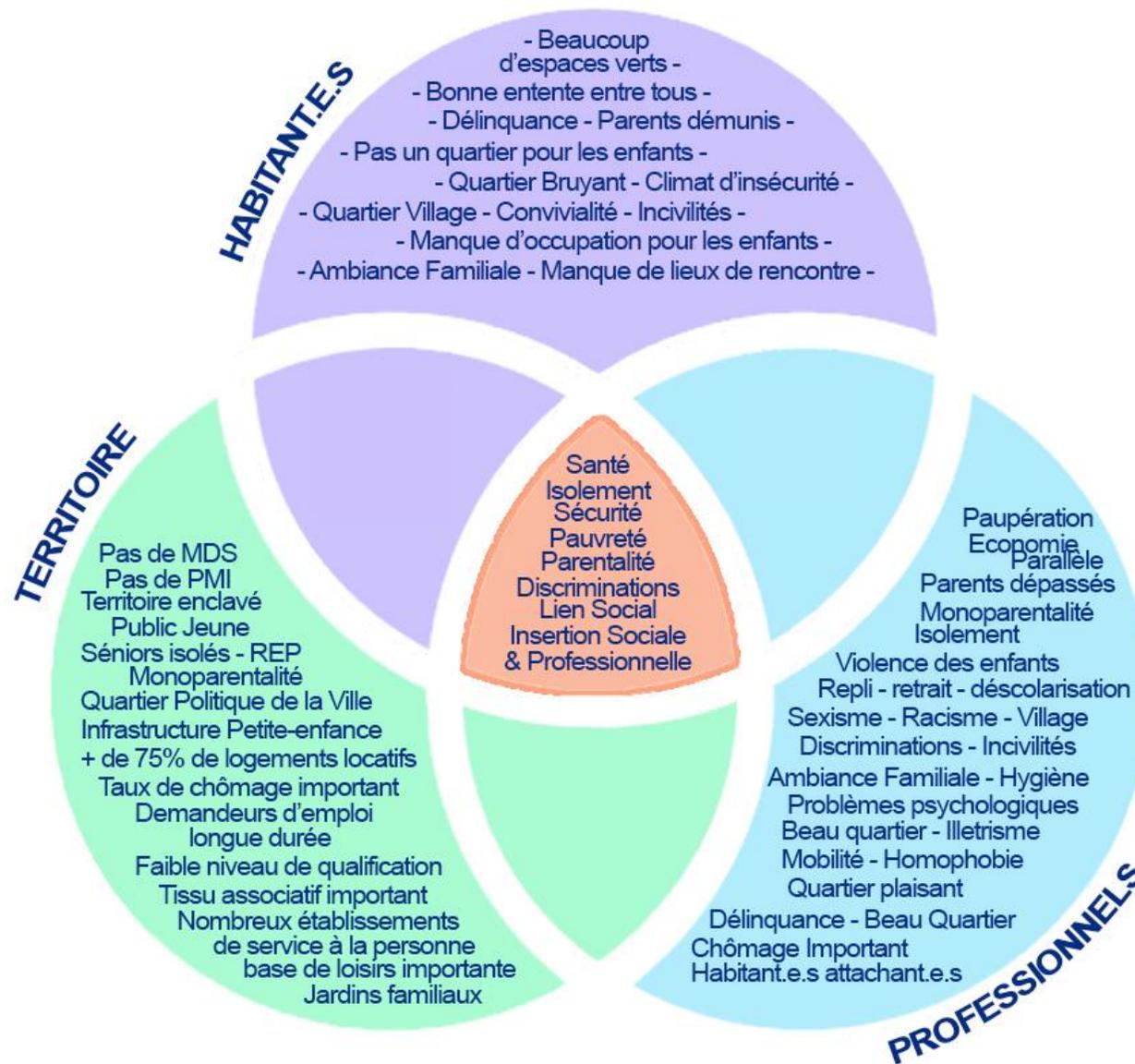
d. Les Problématiques familiales repérées et les Priorités émergentes

Les problématiques familiales repérées lors de l'élaboration du diagnostic partagé et les priorités émergentes sont :

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Parents dépassés- Surprotection des parents- Monoparentalité et Séparation- Evitement de l'école par certaines familles- Manque de confiance en soi des parents- Forte déscolarisation (+++ depuis le confinement de mars 2020)- Difficultés dans la continuité pédagogique- Dangers du numérique (réseaux sociaux, jeux vidéos...)- Violences des enfants dès le plus jeune âge- Verbalisation de la demande d'aide des parents | <ul style="list-style-type: none">- Besoin de reconnaissance et valorisation des compétences des parents- Besoin d'accompagnement personnalisé et individualisé- Besoin de regards croisés sur les problématiques familiales- Besoin de soutien et d'accompagnement dans le cadre de la scolarité en complémentarité avec les écoles et le collège- Besoin de sensibilisations et d'information sur certaines thématiques- Besoin d'accompagnement et d'orientation dans le cadre des violences (interfamiliales et/ou scolaires) |
|---|--|

6. Identification des problématiques du territoire

Au travers des éléments recueillis par les habitants, par les partenaires et les données chiffrées sur le territoire, plusieurs constats ont pu être faits et différentes problématiques ont été identifiées comme communes. Le schéma ci-dessous présente globalement les problématiques identifiées par chacune des parties fait ressortir au sein du triangle d'or, les problématiques communes.



Le projet Animation Collectif Famille viendra très largement compléter ces premiers éléments de diagnostic concernant la question des familles, à la fois sur le territoire et au sein du Centre Social.

II. Diagnostic Interne

1. Le Fonctionnement de la structure

a. Organisation interne, analyse de la vie de la structure et coopération bénévoles salariés

Dès le premier trimestre 2017, pour faire suite aux difficultés rencontrées en 2016, le Centre Social a renforcé ses instances de gouvernance avec l'élection d'un nouveau Bureau, et donc d'un nouveau Président, Eric MOINE (anciennement Vice-Président), et en développant un travail méthodologique, collégial et transparent. En effet, le Conseil d'Administration se réunit 3 à 4 fois par an selon les besoins, pour acter les grandes décisions et les grandes orientations. Les membres du Bureau, quant à eux, se réunissent une fois par mois pour échanger sur les questions liées à la vie du Centre (activités, événements, partenaires...), les questions liées aux ressources humaines, et de manière générale les orientations et méthodes de travail (mise en place des outils méthodologiques...).

La Direction assiste aux réunions du Bureau qui se déroulent en toute transparence et où les décisions sont prises de manière collégiale. Pour le bon fonctionnement du Centre Social, le Président a délégué ses pouvoirs à la Direction qui est la seule salariée à bénéficier d'une délégation des ressources humaines et déléguations financières. En avril 2018, suite au départ de Laure MILLERET, une nouvelle Direction, Gwenaëlle ARRAGAIN, a pris la suite du Projet Social et souhaité poursuivre la dynamique engagée jusque-là. Ce changement de Direction aurait pu à nouveau déstabiliser l'équipe qui commençait seulement à prendre ses repères dans cette nouvelle façon de travailler, mais le filage effectué pendant 2 mois entre l'ancienne et la nouvelle Directrice ont permis de rassurer l'équipe et les partenaires. Aussi, le travail engagé a été poursuivi avec des réunions d'équipe toutes les semaines, une dynamique projet qui favorise la transversalité et la mise en place de nouveaux outils permettant à l'équipe de travailler autrement.

2018 fut également l'année du retour d'un référent Famille au sein du Centre Social. En effet, la nouvelle Direction avait préalablement recruté sur le poste de Référent Famille, qu'elle a laissé vacant lors de sa prise de poste en Direction. Le choix a alors été fait de proposer le poste en interne à Anne TAMOLE, animatrice sur le Pôle Adultes et Familles qui étaient en cours de validation du DEJEPS. Pour la première fois depuis 2014, le Centre Social de Manchester retrouve un binôme Direction/Référent Familles.

Dès 2018, la politique de la gouvernance a été de remettre un cadre dans le fonctionnement du Centre Social. En effet, des notes d'information et des procédures ont été mises en place afin d'améliorer le fonctionnement du Centre Social de rétablir une équité au sein de l'équipe salariée. De cette manière, une procédure concernant les achats et les demandes de remboursement a rendu obligatoire la validation de la Direction en amont et la personne en charge de la caisse ne peut donner d'espèces qu'à la condition que la Direction l'est autorisé par mail. Suite au vol de la sacoche contenant les

documents et les clés d'un des camions du Centre Social, une procédure d'emprunt a été mise en place selon laquelle, la sacoche du camion sera remise au salarié qui en a besoin après complétion d'un document ou sont consignés la date et l'heure de l'emprunt et co-signé par le salarié et la Référente Famille ou à défaut la Direction. Une note d'information est venue cadrer les congés d'été, refusant les demandes de congés les jours précédents la fermeture du Centre Social permettant le départ de tous les salariés en même temps et le rangement et nettoyage du Centre Social par tous. Suite à la demande du Commissaire aux Comptes, une nouvelle procédure est venue encadrer les caisses, les encaissements se font auprès de la Directrice de la Halte-Garderie et de la Secrétaire et la caisse des dépenses est gérée par la comptable qui récupère les encaissements à chaque début de mois pour les dépôts en banque. Les diverses notes d'informations sont venues compléter les procédures en rappelant des éléments du règlement intérieur comme la validation par la Direction des heures supplémentaires et des modulations, l'inscription des salariés et leur famille sur les sorties, soirées et événements au dernier moment à condition qu'il reste des places disponibles rappelant que la priorité est évidemment donnée aux habitants et enfin concernant la sécurité des salariés (Canicule, COVID19...).

Cette démarche de mise en place de nouvelles procédures et de note d'information n'a pas été sans conséquences sur les conditions de travail. En effet, bien que mis en place dans un souci d'équité certains salariés se sont vus supprimer des avantages (départ anticipé en congés, plus de participation aux sorties dites consommatoires, plus d'heures supplémentaires non justifiées, modulation adaptée à l'activité...) et cela a conduit à des difficultés relationnelles au sein de l'équipe. Suite à ces constats, une intervention de Jean-Marie HOTON ayant pour objectif de réduire les conflits internes en replaçant les salariés au cœur du projet par un travail commun a été mise en place en 2020 et se poursuivra en 2021.

Ainsi, dès la mise en place du Projet Social, le Centre Social a vu un renforcement en interne, à la fois par les instances de gouvernance et à la fois par son équipe salariés. Cette nouvelle façon de travailler a entraîné une dynamique positive au sein du Centre Social avec la mise en place d'un outillage adapté et d'une toute nouvelle démarche projet. Au regard des difficultés engendrées par le repositionnement du cadre de travail, il conviendra d'accompagner l'équipe, dès 2021, dans une sensibilisation aux missions d'un Centre Social (quoi, pour qui, pour quoi, comment ?) et au rôle de chacun au sein de la structure. Ce travail constituera un axe à part entière du Projet Social 2021/2024.

b. Une politique de formation des salariés, des administrateurs et des bénévoles

En plus de stabiliser l'équipe salariée, la volonté des instances de gouvernance a également été de former les salariés. Aussi, l'animatrice du Pôle Adultes et Familles a validé un BPJEPS en 2016 et poursuivit dès 2017 sur un DEJEPS qui lui a permis de prendre la poste de référent famille dès le mois de mai 2018. Elle a également bénéficié de la formation des référents Familles proposée par la Fédération des Centres Sociaux et la CAF des Ardennes dispensée par l'organisme de formation ACCOLADES.

En septembre 2018, c'est la coordinatrice enfance jeunesse qui a intégré la formation du BPJEPS qui a été validé dès juin 2019.

Outre ces formations qualifiantes, des modules de formations courtes non diplômantes ont été suivis pour l'ensemble des salariés comme par exemple, la laïcité et les valeurs de la république (également suivie par 2 administrateurs), l'accompagnement des personnes en situation d'illettrisme, l'aménagement d'une ludothèque l'accueil en LAEP, l'accompagnement des enfants sur le CLAS, Faire émerger et animer des actions collectives à visée émancipatrice, ...

On recense surtout en interne, une sensibilisation profonde à la démarche projet. En effet, depuis 2017, l'équipe salariée est entrée dans une démarche de projet. Les actions quotidiennes ont été revues et réorientée pour ne plus faire simplement des activités de consommation mais pour entrer dans une véritable démarche de projet. Cette volonté et cette nouvelle façon de travailler au sein de l'équipe s'est accompagnée par la nécessité de formation les salariés par la mise en place de nouveaux outils et l'explication détaillée des termes qui la compose. Cette sensibilisation est réalisée en interne, soit en équipe soit en prenant un temps d'échange avec les salariés qui en font la demande.

Cette politique de formation des salariés engagée sur le précédent Projet Social, se poursuivra sur le prochain, à la fois par la possibilité de s'inscrire sur des actions de sensibilisation ou des formations non qualifiantes proposées par nos partenaires et à la fois dans la perspective de permettre à d'autres salariés d'intégrer des formations diplômantes pour réactualiser leurs compétences ou en acquérir de nouvelles.

	Formation Non Diplômante	Formation Diplômante
2017	ERASMUS+ Suède (1 salarié) Aménagement Ludothèque (3 salariés) Laïcité et Valeurs de la République (2 salariés et 2 administrateurs) Sauveteur Secouriste du Travail (Toute l'équipe) Incendie (Toute l'équipe) Formation aux modules complémentaires AIGA (2 salariés)	BPJEPS Animation Sociale pour Tous (1 salarié)
2018	ERASMUS+ Allemagne (1 salarié) Laïcité et Valeurs de la République (2 salariés) Connaissance et accompagnement des personnes en situation d'illettrisme (2 salariés) Incendie (toute l'équipe) Colloque Animation de la Vie Sociale (Toute l'équipe)	DEJEPS Animation Socio-éducative et culturelle (1 salarié)

<p>2019</p>	<p>Animateurs intervenant dans le Dispositif CLAS (2 salariés) Faire Emerger des Actions collective à Visée Emancipatrice (2 salariés) Recyclage Electrique (1 salarié) Sensibilisation aux Violences Intrafamiliales (Toute l'équipe) comptines et jeux de doigts (3 salariés)</p>	<p>BPJEPS Animation Sociale pour Tous (1 salarié)</p>
<p>2020</p>	<p>Illettrisme numérique (2 salariés) ACCOLADE « Accompagner la reprise d'activité des structures de la branche des acteurs du lien social et familial » module 3 (11 salariés) ACCOLADE « Accompagner la reprise d'activité des structures de la branche des acteurs du lien social et familial » module 4 (2 salariés) Environnement urbain (1 salarié) Supervision Jean-Marie HOTON Ennéagramme (Toute l'équipe) SNOEZELEN (2 salariés) Langage Bébé (1 salarié) Démarche interculturelle et apprentissage du français (1 salarié)</p>	

c. Un Centre Social ouvert à tous

L'accueil du Centre Social est officiellement ouvert du lundi au vendredi de 9h à 12 et de 13h30 à 18h. Cependant, les salariés arrivant à 8h30, n'attendent pas 9h pour accueillir les habitants présents ou prendre les appels au standard. De la même façon, le Pôle Enfance Jeunesse recevant du public jusque 19h et un certain nombre de salariés restant sur place le temps de midi, les habitants peuvent parfois être accueillis sur ces mêmes horaires.

Les habitants, de tous âges, sont accueillis sur des activités du lundi au vendredi. Le plus souvent les activités durent entre 2 et 3h et débutent entre 9h et 10h et terminent vers 11h30/12h pour les activités du matin et celles de l'après-midi débutent à partir de 13h30 ou 14h et s'achèvent entre 16h et 17h pour les publics adultes. Les enfants et les jeunes sont accueillis dès 16h30 jusque 19h et de 9h à 12h et 14h à 17h les mercredis pour les 6/12 ans et de 13h30 à 18h pour les collégiens.

Des programmes d'activités spécifiques sont mis en place pendant les vacances scolaires faisant augmenter les temps d'animation aussi bien du Pôle Enfance / Jeunesse que du Pôle Adultes et Familles. Des sorties, soirées et événements viennent régulièrement ajouter des heures d'animation qui ne sont pas comptabilisées dans le tableau ci-contre mais représentent à l'année environ 200h.

Les adhésions sont annuelles et débutent au 1^{er} septembre de l'année N pour s'achever au 31 août de l'année N+1. Les tarifs varient selon l'âge et les activités allant de 4€ pour le Pôle Jeunesse, 6€ pour les adultes et 10€ pour les familles. L'adhésion est ouverte à tous les habitants du quartier mais également aux personnes hors quartier. L'adhésion est obligatoire pour l'inscription sur les activités, les sorties, les soirées... Elle n'est pas obligatoire lors des animations globales proposées sur le quartier qui peuvent toucher plusieurs milliers de personnes (Brocante, fête de la musique, Fête du jeu...)

	Ouverture Hebdomadaire	Ouverture Annuelle
Accueil Officiel	37h30	1 762h30
Accueil Réel	52h30	2 467h30
Activités Tous Pôles confondus	148h	6 925h

2. Les moyens du Centre Social

Depuis la mise en place du Projet Social les moyens et les ressources du Centre Social se sont stabilisées. Les Ressources humaines ont quelque peu évoluées avec le recrutement de la Chargée d'Accueil et le retour d'une Référente Familles et les pertes de financement ont été compensées par de nouvelles subventions apportant ainsi une stabilité économique

a. Les moyens humains : Des salariés et des bénévoles au service du projet

Au 31 décembre 2020, le Centre Social compte 20 salariés pour un équivalent temps plein à 17.35. Les salariés sont répartis dans 8 Pôles d'activité :

- Pôle Pilotage :
 - o *Direction 1 ETP*
 - o *Comptable 1 ETP*
- Pôle Administratif
 - o *Secrétaire 0.5 ETP*
 - o *Chargées d'Accueil 1 ETP*
- Pôle Logistique
 - o *Agent d'entretien 1.14 ETP*
(1 salariés en Arrêt Maladie depuis plus de 3 ans)
 - o *Factotum 0.57 ETP*
- Pôle Petite Enfance
 - o *Directrice Halte-Garderie 1 ETP*
 - o *2 Auxiliaires puéricultrices 1,77 ETP*
- Pôle Enfance /Jeunesse
 - o *Directrice ALSH 1 ETP*
 - o *Animatrices ACM 3/6 ans 0,71 ETP*
 - o *Animatrice ACM 6/12 ans 0,73 ETP*
 - o *Animateur ACM 12/17 ans 0,43 ETP*
 - o *Animatrice Ludothèque 1 ETP*
- Pôle Adultes et Familles
 - o *Référent famille 1 ETP*
 - o *Animatrice Socioculturelle 0,71 ETP*
 - o *Animatrice parentalité 0,77 ETP*
- Pôle Insertion
 - o *Chargée d'insertion 0,5 ETP*
- Pôle Multimédia
 - o *Animateur Multimédia 1 ETP*

Les salariés interviennent sur des missions spécifiques en concordance avec leurs compétences et qualifications comme en témoigne le tableau ci-dessous.

Salariés	Poste occupé	Projet	Diplôme / Qualification	Classification	Contrat	Date d'arrivée	Taux horaire
ARRAGAIN Gwenaëlle	Direction	Pilotage	M2 AES Développement Social Local	718	CDI	23/01/2018	Forfait jours
GUILLORY Bérangère	Comptable	Pôle Administratif	BTS Assistante de Gestion	519	CDI	07/10/2002	35h
GIRARD Frédérique	Secrétaire Accueil	Pôle Administratif	BEP Comptabilité	415	CDI	05/09/2005	35h
ROSELIER Jessica	Chargée d'Accueil et d'insertion	Pôle Administratif	Licence Pro Insertion	387	CDI	27/02/2017	35h
MEDDAH Djamilia	Coordinatrice Enfance Jeunesse	Pôle Enfance Jeunesse	BPJEPS Animation Sociale	445	CDI	12/06/2016	35h
AMEDDAH Saliha	Animatrice Enfance	Pôle Enfance Jeunesse	BAFA	311	CDI	26/09/2001	27h
DJERNINE Nora	Animatrice Enfance	Pôle Enfance Jeunesse	BAFA	311	CDI	26/09/2001	25h
PECHET Gaëlle	Animatrice Ludothèque	Pôle Enfance Jeunesse	BAC Secrétariat BAFA	311	CDI	31/08/2020	35h
BERKAT Karim	Animateur Jeunesse	Pôle Enfance Jeunesse	BAFA	311	CDI	05/04/2011	15h
TAMOLE Anne	Référent Famille	Pôle Adultes et Familles	DEJEPS Animation Socio- éducative et culturelle	514	CDI	08/04/2014	35h
ANDRE Suzanna	Animatrice Adultes et Familles	Pôle Adultes et Familles	BATEP	452	CDI	27/04/2004	25h

PETRE Jennifer	Animatrice Adultes et Familles	Pôle Adultes et Familles	CAP Petite Enfance BAFA	343	CDI	03/09/2013	28h
BOUCHENAFA Omar	Animateur Multimédia	Pôle Multimédia	BATEP	405	CDI	14/04/2003	30h
PANNIER Sonia	Coordinateur Petite Enfance	Pôle Petite Enfance	DE Educatrice Jeunes Enfants	554	CDI	01/09/2004	35h
COLLINET Jennifer	Auxiliaire Puéricultrice	Pôle Petite Enfance	Diplôme Auxiliaire puéricultrice	357	CDI	03/01/2005	30h
ROLLINET Christelle	Auxiliaire puéricultrice	Pôle Petite Enfance	CAP Petite Enfance	427	CDI	13/09/2004	35h
HALFAOUI Mélissa	Agent Entretien	Pôle Logistique		305	CDI	01/09/2016	20h
PAYON Elsa	Agent Entretien	Pôle Logistique		305	CDI	12/09/2017	20h
	Factotum	Pôle Logistique		305	CDI		20h

Ainsi, l'équipe salariée est complémentaire et compétente pour intervenir sur toutes les tranches d'âges et proposer des actions en adéquation avec le public reçu dans chaque Pôle d'activité.

Dans le cadre du Pilotage, la Direction travaille en étroite collaboration avec le Conseil d'Administration et le Bureau de l'association. Le Conseil d'Administration est composé de 3 collèges (15 membres) : le collège des membres de droit, le collège des habitants et le collège des associations ayant voix délibérative et 5 représentants qualifiés avec voix consultative.

⇒ Membres de droit avec voix délibérative

- 1 représentant de la Caisse d'Allocations Familiales des Ardennes
- 3 représentants de la Ville de Charleville-Mézières
- 1 représentant Ardennes Métropole
- 1 représentant du Conseil d'Habitants

⇒ Membres élus avec voix délibérative

- 6 élus à titre « habitants » sur la zone d'influence du Centre Social (quartier Saint-Julien, Bois d'Amour et quartier Manchester)
- 3 élus au titre de représentant d'association agissant sur la zone d'influence du centre social

⇒ Membres qualifiés avec voix consultative

- 1 représentant du Réseau d'Education Prioritaire
- 1 représentant du Service Départemental de la Jeunesse et des Sports
- 1 représentant du Conseil Départemental des Ardennes
- 1 représentant du Personnel
- 1 représentant du CCAS

Le Bureau est composé de :

- | | | |
|---------------------|-------------------------|-------------------------|
| - Un président | - Un Trésorier | - Un Secrétaire |
| - Un Vice-Président | - Une Trésorier Adjoint | - Un Secrétaire Adjoint |

La stabilité est également présente au sein du Bureau puisque les membres qui ont été élus en 2017 sont toujours sur le même poste au sein du Bureau en 2020. Cette stabilité permet une véritable cohérence dans la continuité du travail mené au sein des instances. Les membres du Bureau sont extrêmement impliqués dans la vie du Centre Social et dans la volonté d'agir pour les habitants et pour le quartier tout en maintenant des conditions de travail qui soient bienveillantes pour les salariés également.

b. Les moyens financiers : vers une stabilité financière

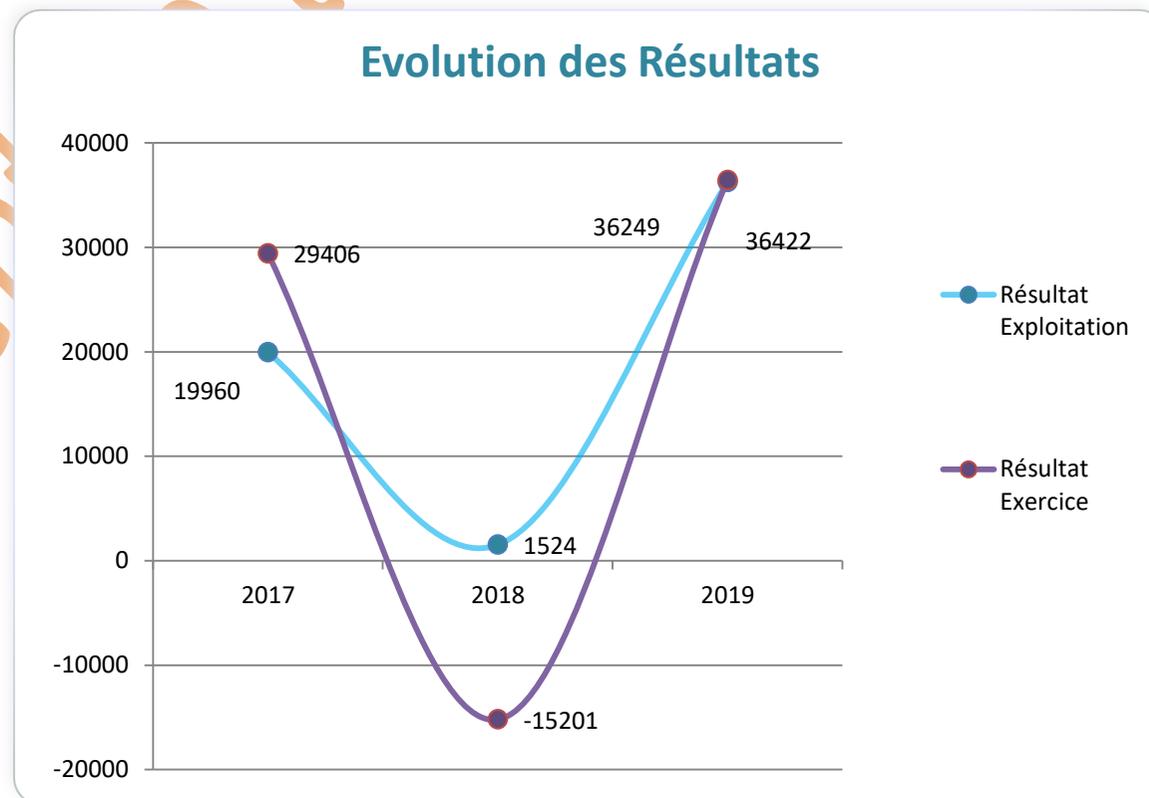
Le « redressement » financier effectué, en interne, en 2016 a permis une visibilité plus claire et un assainissement des comptes du Centre Social.

Ainsi, en 2017 le Centre Social a dégagé un excédent de 29 405.69€ qui s'explique par une baisse de loyer de 15 000€ dû à la fin des amortissements au niveau de la CAF qui impactait le loyer, pas de remplacement sur le poste de Direction pendant un congé maternité de 4 mois pour un montant d'environ 15 000€, la reprise d'un prud'homme de l'ancienne Direction pour 5 000€ et la reprise de fonds dédiés sur le projet insertion pour un montant de 11 000€. L'excédent des 29 405.69€ ont été affecté à la diminution de la dette

Cependant, l'année 2018 présente un déficit de 15 201€ qui se justifie par un résultat exceptionnel de 17 158.56€. Ce résultat exceptionnel s'explique par une clôture précoce des comptes de 2017. En effet, les comptes 2017 ayant été clôturés en février 2018 et le Centre Social n'ayant pas été reçues l'ensemble des notifications précisant les montants réels des subventions à recevoir, la totalité des subventions avaient été comptabilisé. La perte de subvention a donc été enregistrée en charge exceptionnelle.

Si le Centre Social avait démarré l'année 2019 en annonçant un probable déficit lors de la clôture des comptes, finalement, l'année 2019 présente un excédent de 36 422€. Ce résultat s'explique par la baisse de certaines subventions qui ont été compensée par de nouvelles subventions (Bonus mixité EAJE, Fond de Prévention contre la Radicalisation et la Lutte contre les Discriminations,...) et de nouveaux financements (Fond de Développement à la Vie Associative, DIVAP', Tête de Réseau au niveau de la région...).

Si l'année 2020 n'est pas terminée, au vue du contexte sanitaire qui a rythmé l'année, nous savons déjà qu'elle s'achèvera sur un excédent. Des projets financés en 2020 n'ayant pas pu être mis en place ou pas dans leur globalité, seront poursuivis sur le premier trimestre 2021.



La convention de financement entre la Ville de Charleville et les Centres Sociaux datant de 2004 n'étant plus adapté au fonctionnement actuel, a été renégocié. Le montant de la subvention autrefois basé sur des postes est désormais fixe (même montant que 2018) mais n'est plus fléchée. Un montant de 80% de la subvention sera versé dès la signature de la convention et les 20% restant seront versés après une rencontre bilan réalisée au dernier trimestre de l'année N.

La question de viabilité économique du Centre Social se pose depuis plusieurs années et doit, malgré les bons résultats de ces dernières années, encore se poser pour l'avenir du Centre Social de Manchester car malgré une baisse de la masse salariale de 117 400€ suite aux licenciements faits en 2016, nous sommes confrontés à des baisses de financement:

- Baisse de la subvention CAF sur leur fonds propres

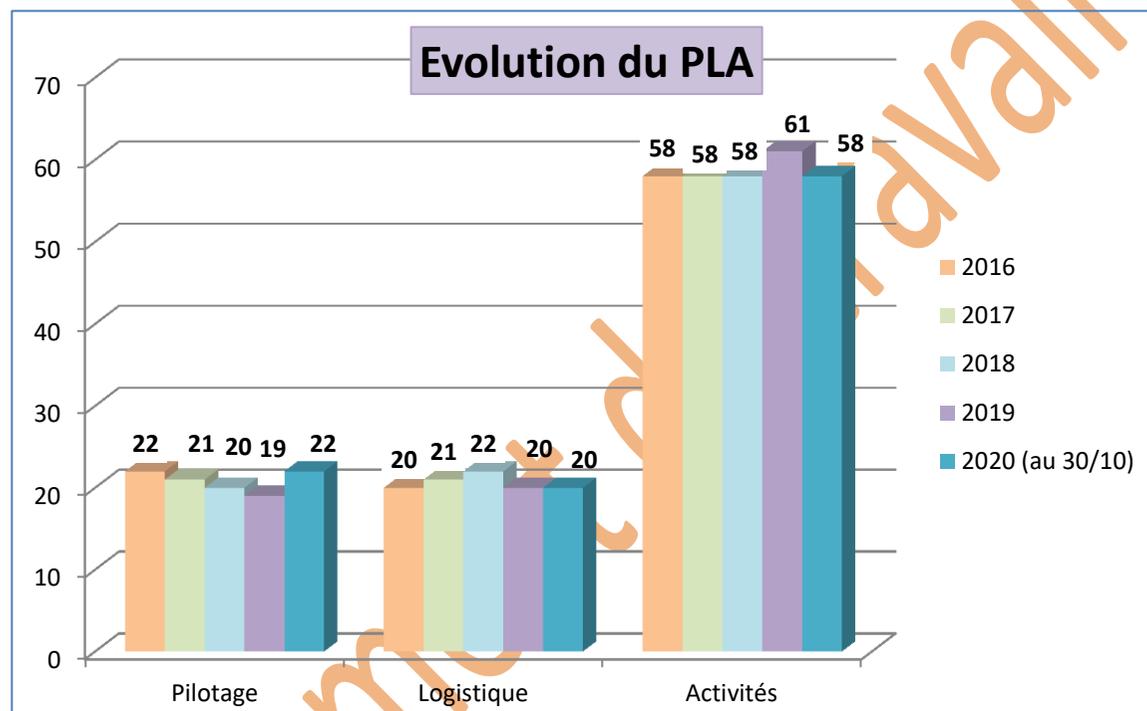
	Subvention au BP	Subvention réellement perçue (31.86% des dépenses)
2016	360 000	360 000
2017	270 000	232 209
2018	250 000	236 739
2019	232 000	232 000
2020	232 000	

A noter que suite à l'achat du bâtiment par la Ville de Charleville-Mézières, la CAF s'est engagée à maintenir la subvention de fonctionnement pour un montant fixe de 232 000€ jusqu'en 2022. Quid de cette subvention à l'issue de cet accord qui prend fin avec la Convention d'Objectifs et de Financements de la CAF. De nouvelles négociations devront se dérouler afin de trouver un nouvel accord permettant au Centre Social d'assurer les frais logistiques.

- Perte des contrats aidés de l'agent d'entretien et de la référente famille mais renouvellement de celui du factotum (+ de 50 ans) soit 18 000€ en moins en 2019
- Retour des congés parentaux avec une équipe au complet dès 2019

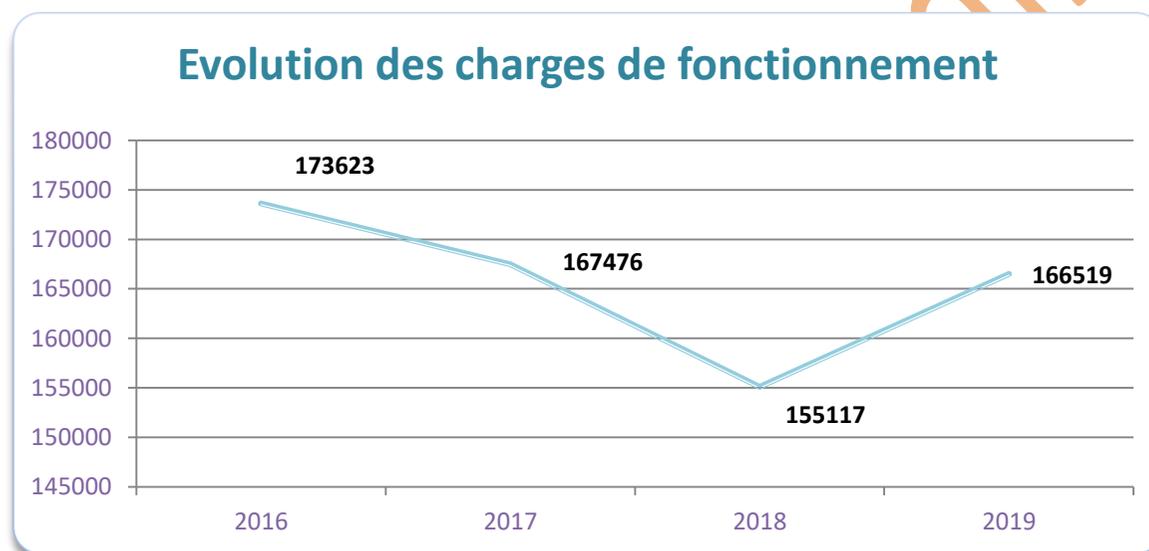
Ainsi, la question de la viabilité financière du Centre Social se pose quotidiennement. En effet, bien que l'équipe de salariés se soit stabilisée (plus d'arrêt de travail ni de vacance de poste), les subventions sont en baisse ou au mieux se maintiennent. Les multiples réponses aux différents appels à projets annuels ne permettront pas de compenser en totalité le creux entre dépenses et recettes.

Bien que le budget prévisionnel du Centre Social ne connaisse pas de grosses modifications en termes de recettes, le graphique ci-dessus montre l'évolution des dépenses de Pilotage, de Logistique et d'Activités depuis 2016.



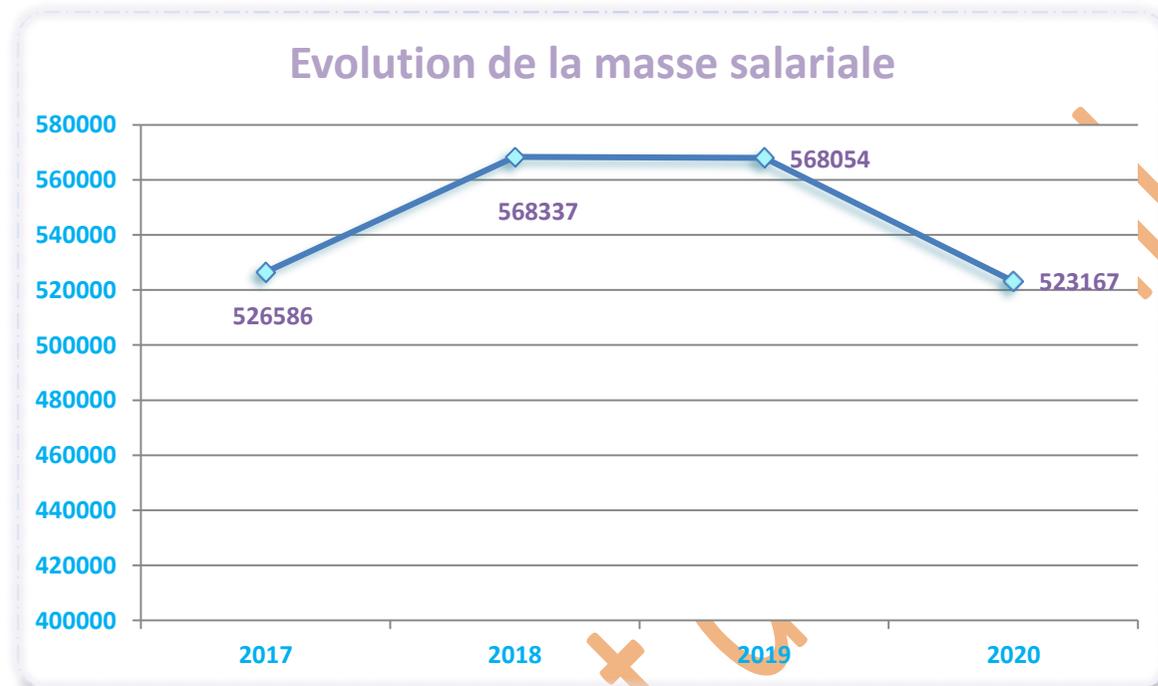
On constate une baisse des dépenses de pilotage et une augmentation des dépenses d'activités. Cette tendance s'accorde à montrer la volonté du Centre Social à entrer dans une nouvelle démarche qui remet l'action au cœur du projet social. Les dépenses de Pilotage et de Logistique sont maîtrisées afin de permettre aux dépenses d'activités de prendre d'avantage d'ampleur. La baisse des loyers sur les années 2017 et 2018 et la mise à disposition gratuite par la Ville a permis de faire diminuer les dépenses Logistique par rapport aux années précédentes.

Ainsi, depuis 2016, l'expert-comptable et le commissaire aux comptes saluent le travail réalisé qui montre depuis 3 ans une baisse des charges de fonctionnement et une augmentation des charges d'activités. Le graphique ci-dessous représente l'évolution des chargements de fonctionnement depuis 2016.



On peut constater une augmentation des charges de fonctionnement en 2019 qui s'explique par la seule augmentation des fournitures consommables dont liée directement aux activités. Cette tendance vient confirmer l'analyse du précédent graphique montrant une proportion des activités encore plus importante en 2019.

Bien qu'elles soient stables, les charges salariales ont connu une légère augmentation au cours du Projet Social 2017/2020. Celles-ci s'expliquent par les recrutements effectués pour remédier aux vacances de poste. En effet, en janvier 2018, le Centre Social a procédé au recrutement d'un Référent Familles, dont le poste était vacant depuis 2015. En avril 2018, la stratégie de basculement de la Référente Famille sur le poste de Direction et l'évolution en interne de l'animatrice du Pôle Adultes et Familles sur le poste de Référent Famille a permis de ne pas recruter de salariés supplémentaire. De même, les salariées en congés maternité ont été remplacées en interne grâce à l'augmentation de salariés à temps partiel.

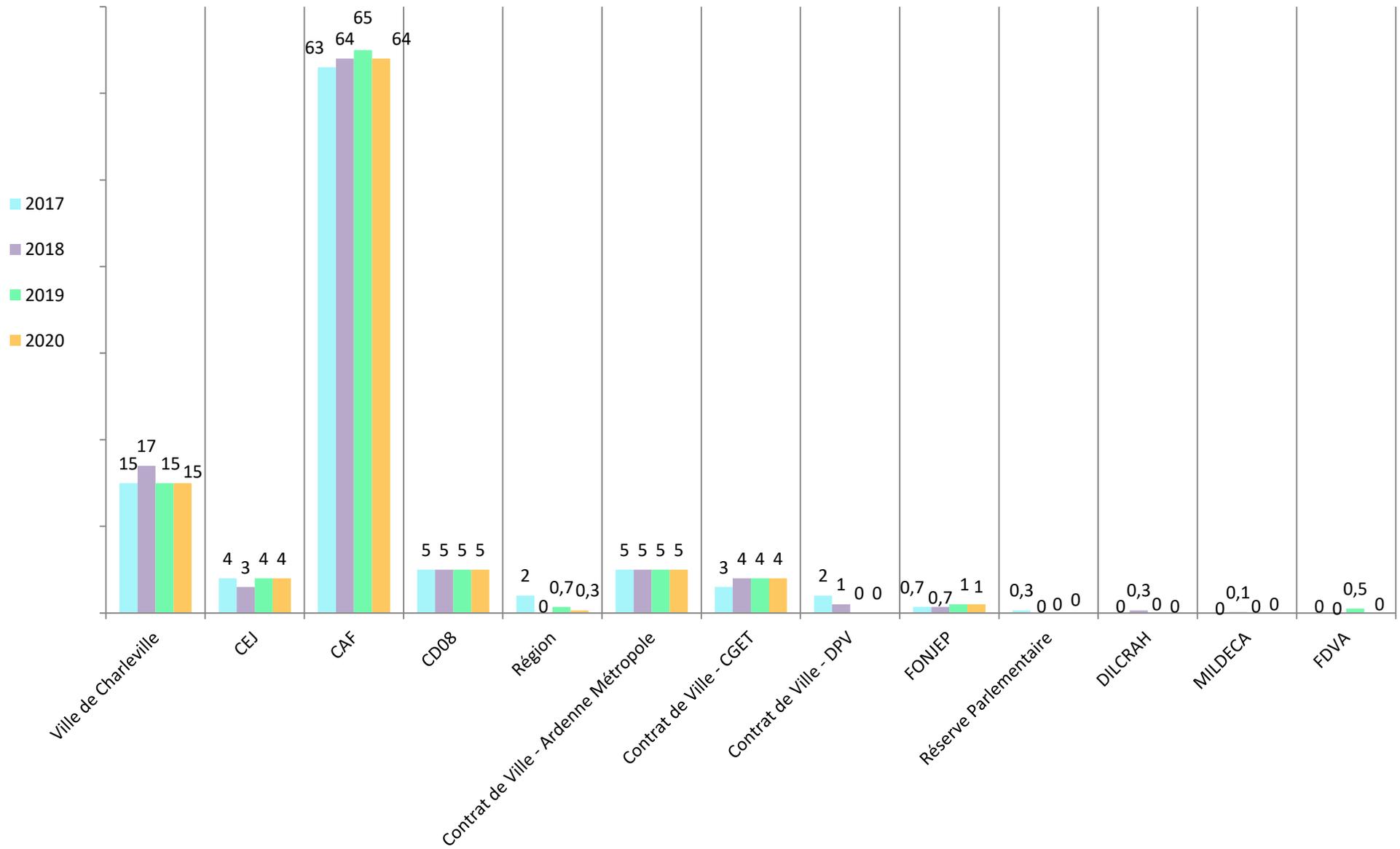


En 2020, la situation exceptionnelle liée au licenciement d'une salariée et la vacance de poste pendant les 4 mois suivant, la crise sanitaire et la mise en activité partielle d'une partie de l'équipe, font apparaître une masse salariale moins conséquente. Cette diminution n'a pas vocation à perdurer puisqu'un recrutement a été effectué et que nous espérons ne plus avoir recours à l'activité partielle.

Au regard du tableau ci-dessous, représentant l'évolution des subventions de 2017 à 2020, force est de constater que la CAF est le principal financeur du Centre Social. Cela s'explique par la multitude de prestations de services, d'appels à projet et surtout par la subvention de fonctionnement sur les fonds propres de la CAF destinée au financement des dépenses de logistique. Contrairement aux Centres Sociaux de la ville, le Centre Social de Manchester a la charge des dépenses de logistique, puisqu'elle emploie 3 personnes pour l'entretien des locaux (mise à disposition d'agents municipaux pour les Centres Sociaux de la Ronde Couture et de la Houillère) et assure les dépenses d'énergie, de sécurité et de maintenance.

Pour les autres financeurs, on peut constater que les subventions restent stables et des nouvelles subventions viennent compléter chaque année pour des montants souvent inférieurs à 10 000€.

Evolution des subventions 2017 à 2020



Année des comptes 2017

BILAN		2 017	
ACTIF		PASSIF	
Actif immo net	12 470	Fonds propres	344 205
		<i>dont sub d'investissement</i>	10 742
Actif circulant	463 383		
<i>dont disponibilités</i>	257 419	Dettes financières	
		moyen long terme	
		Dettes financières	21 547
		court terme	
		Dettes d'exploitation	110 101
Total actif	475 853	Total passif	475 853

Ratio de structuration financière	Attention le bilan est déséquilibré
FdR	331 735
BFR	95 863

Année des comptes 2018

COMPTE DE RESULTAT		2 017	
CHARGES		PRODUITS	
Charges d'exploitation	719 349	Produits d'exploitation	739 309
		<i>dont CA</i>	21 393
		<i>dont subventions</i>	695 823
		<i>dont aides à l'emploi</i>	
Charges financières		Produits financiers	488
Charges exceptionnelles	9 498	Produits exceptionnels	7 456
IS	- 11 000		
Résultat d'exploitation	19 960		
Résultat net	29 406		

BILAN		2 018	
ACTIF		PASSIF	
Actif immo net	6 575	Fonds propres	232 180
		<i>dont sub d'investissement</i>	6 335
Actif circulant	453 338		
<i>dont disponibilités</i>	217 184	Dettes financières	
		moyen long terme	
		Dettes financières	19 396
		court terme	
		Dettes d'exploitation	95 515
Total actif	459 913	Total passif	347 091

Ratio de structuration financière	Attention le bilan est déséquilibré
FdR	225 605
BFR	140 639

COMPTE DE RESULTAT		2 018	
CHARGES		PRODUITS	
Charges d'exploitation	736 356	Produits d'exploitation	737 880
		<i>dont CA</i>	28 347
		<i>dont subventions</i>	696 119
		<i>dont aides à l'emploi</i>	
Charges financières		Produits financiers	433
Charges exceptionnelles	21 756	Produits exceptionnels	4 598
IS			
Résultat d'exploitation	1 524		
Résultat net	- 15 201		

Année des comptes 2019

BILAN		2 019	
ACTIF		PASSIF	
Actif immo net	2 575	Fonds propres	264 195
		<i>dont sub d'investissement</i>	
Actif circulant	493 659		
<i>dont disponibilités</i>	251 056	Dettes financières	
		moyen long terme	
		Dettes financières	21 255
		court terme	
		Dettes d'exploitation	95 127
Total actif	496 234	Total passif	380 577

Ratio de structuration financière	Attention le bilan est déséquilibré
FdR	261 620
BFR	147 476

COMPTE DE RESULTAT		2 019	
CHARGES		PRODUITS	
Charges d'exploitation	745 943	Produits d'exploitation	782 192
		<i>dont CA</i>	28 347
		<i>dont subventions</i>	741 718
		<i>dont aides à l'emploi</i>	
Charges financières		Produits financiers	470
Charges exceptionnelles	6 790	Produits exceptionnels	6 493
IS			
Résultat d'exploitation	36 249		
Résultat net	36 422		

Au regard de l'analyse des résultats, force est de constater que le Centre Social se trouve dans une situation économique stable avec un Fond de Roulement largement supérieur au Besoin en Fond de Roulement.

Depuis les remaniements de 2016, le Centre Social s'est donné pour objectifs de maîtriser les dépenses et d'avoir une stratégie économique stricte permettant de redresser la situation pour obtenir une stabilité économique et sérénité en terme de trésorerie.

Si la situation financière actuelle est rassurante et satisfaisante, il est nécessaire de tenir le cap et de rester vigilant qu'en à la viabilité économique de la structure.

c. Les moyens matériels : Un changement de propriétaire et des travaux envisagés

Le Centre Social de Manchester occupe des locaux mis à disposition par la Ville comprenant :

<u>Au rez de chaussée</u>	<u>A l'étage</u>	<u>Au Sous-Sol</u>
1 Hall d'Entrée 1 Bureau d'Accueil 1 Grande Salle jauge à 120 personnes assises et 200 debout 1 Bureau des Permanences 7 Bureaux dont 1 open-space 1 Salle informatique 6 postes 1 Halte-Garderie avec 1 bureau /dortoir/cuisine/salle de jeux/coin change/Espace Snoezelen 1 Sanitaire PMR 1 Sanitaire pour les salariés 1 Salle d'activités 1 Espace Salariés	1 Cuisine adaptable en salle d'activités 2 Bureaux collectifs 1 Salle ALSH 3/6 ans 1 Salle ALSH 6/12 ans 3 Salles Ludothèque 1 Salle d'activités 1 Appartement fermé au public 1 Espace de Stockage Enfance 1 Sanitaire PMR 1 Sanitaire Enfant	2 Salles de Sport 2 Vestiaires 1 Sanitaire / Douche 1 Buanderie 1 Atelier Maintenance Solidaire 1 Cave de Stockage 1 Atelier Maintenance CSM 1 Salle détente / Café Jeunes 1 Foyer Jeunes 1 Salle d'Enregistrement Web Radio 1 Sanitaire Jeunes

Les rénovations et les aménagements qui ont débuté en 2016 se sont prolongés en 2017 et 2018. En effet, l'extérieur du Centre Social a été remis aux normes avec la mise en place d'un système antidérapant sur les marches de la devanture et la signalisation pour l'accessibilité des Personnes à Mobilité Réduites (PMR). L'espace intérieur du Centre Social a lui aussi connu une remise aux normes avec la mise en place d'un système antidérapant sur les marches menant à l'étage et au sous-sol ainsi qu'une signalisation pour les personnes malvoyantes et la remise aux normes des accès PMR notamment l'élargissement des portes. De même, la commission de sécurité a acté l'interdiction d'accueillir du public au sein de « l'appartement ».

Une organisation interne s'est également dessinée avec la création d'un véritable bureau d'accueil à la place de la salle d'attente et la création d'un espace de repos réservé au personnel (avec table, chaises et cafetière). Enfin, la création d'un bureau des permanences qui est mis à disposition de nos partenaires (CDIFF, Médiateurs Sociaux, Couple et Famille...) et des associations locales pour des inscriptions sur les manifestations qu'ils organisent.

En décembre 2018, après plusieurs années de pour-parler, la CAF a cédé le bâtiment à la Ville Charleville-Mézières. Ainsi, le bâtiment du Centre Social de Manchester est mis à disposition au même titre que les autres Centre Sociaux de la ville, une convention de mise à disposition est alors signée entre le Centre Social et la Ville. Ce changement de propriétaire et la convention qui est signée entre les 2 parties n'impacte en rien l'activité du Centre Social qui a l'entière jouissance du bâtiment. La mise à disposition de salles aux partenaires et aux associations locales se poursuit selon les mêmes modalités.

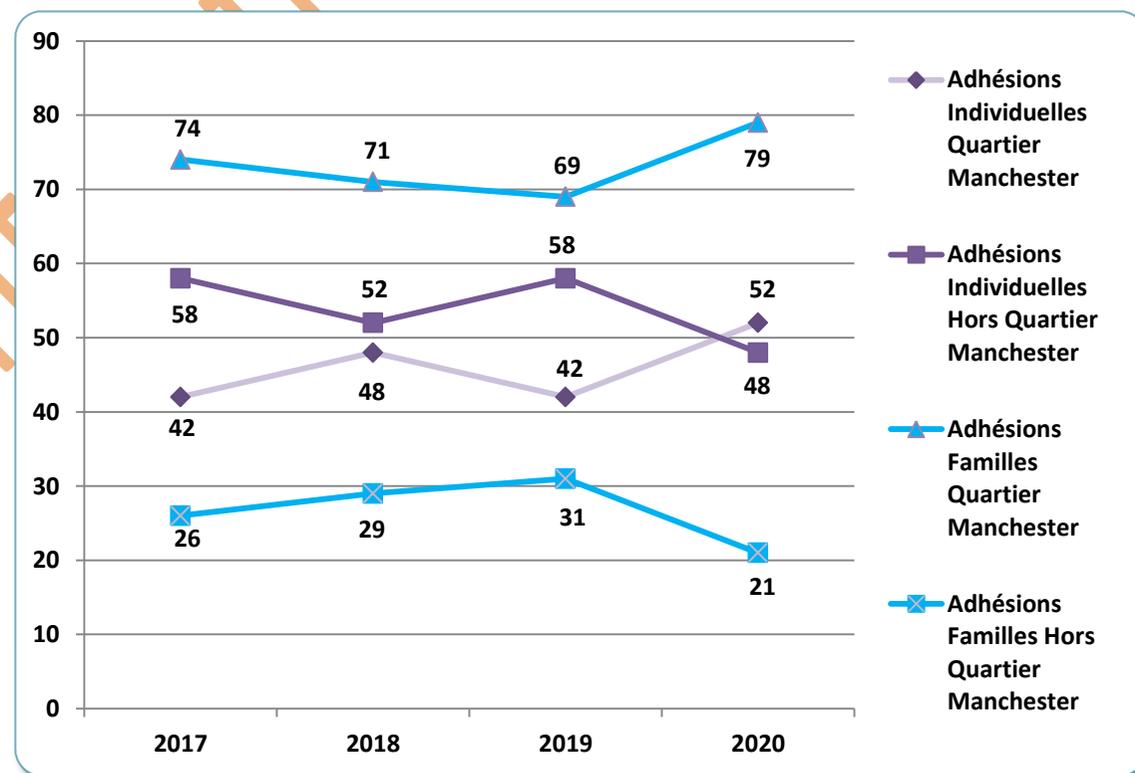
Des travaux de mise en accessibilité sont actuellement à l'étude, avec l'installation d'un ascenseur, de rampes adaptées aux enfants, de remise aux normes sanitaires et électriques, installation de plate-forme élévatrice, etc. Un calendrier des travaux sera établi avec un premier chantier dès 2021.

3. La typologie des adhérents

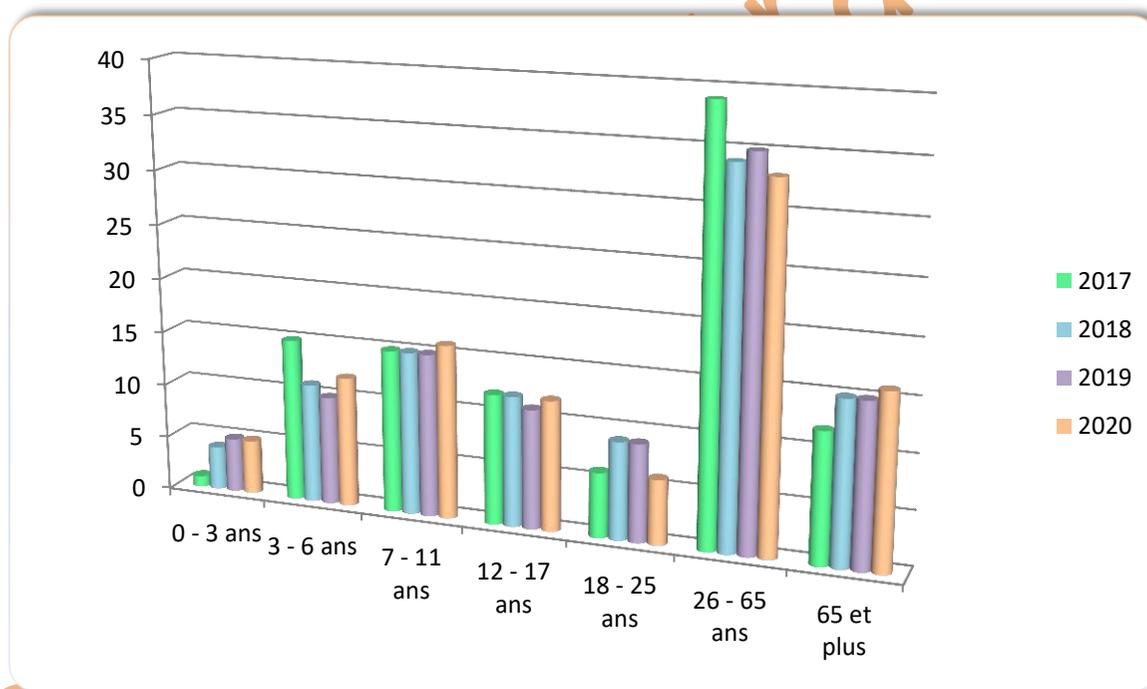
Comme il a été vu précédemment, les modalités d'adhésion ont été modifiées en 2017 pour passer d'une année civile à une année scolaire. Aussi, on peut constater que le nombre d'adhérents reste stable depuis plusieurs années et tend même légèrement à monter.

Le graphique ci-contre représente la part des adhérents habitants le quartier. Il convient ici de préciser que les données indiquant le quartier Manchester s'entendent au sens restreint, ils ne comprennent pas les adhérents de Saint Julien, Bois d'Amour ni des commune de Warcq et Tournes comme le stipule les statuts.

On peut constater que pour la première fois en 2020 la part d'adhérents habitants le quartier est plus importante que celle des adhérents habitants hors quartier. Si les prochaines années viendront confirmer ou non cette argument, ces données peuvent laisser penser que les actions et les animations qui ont été menées hors les murs ont portées leurs fruits et ont permis d'accueillir davantage de personnes issues de Manchester.



De manière générale on peut constater qu'il existe une forme de stabilité du nombre d'adhésions en fonction des âges d'une année sur l'autre. Pour 0-3 ans, on constate une augmentation dès l'année 2018 qui tend à rester stable les années suivantes, alors qu'en revanche, pour les 3-6 ans, on constate une diminution sur les années 2018 et 2019. Cette diminution s'explique par la loi rendant l'école obligatoire à partir de 3 ans qui ne permet plus à la Halte-Garderie d'accueillir les 3-6 ans non scolarisés dès la rentrée scolaire de septembre 2019.



4. Analyse des activités

La nature des activités proposées au sein de Centre Social a connu un tournant dès 2017. En effet, les activités de consommation ou purement occupationnelles ont été soit abandonnées soit réorientées. Une dynamique autour du projet a été travaillée au sein de l'équipe salariée mais également auprès des habitants. Ainsi, les ateliers couture ou tricot ont été réorientés sont devenus des ateliers comme « Espace Solidaire » ou « Initiative fait main » qui proposent non plus de concevoir pour soit mais de confectionner pour les autres (Le service Néonatal de l'Hôpital, Association les petits bonnets de l'espoir...). De la même façon, les ateliers cuisine ou chacun repartait avec la recette réalisée en atelier se sont transformés en atelier cuisine du monde ou chaque personne propose une recette de son choix en rapport avec ses origines et sa culture pour qu'ensuite, un repas soit partagé ensemble. Comme pour les adultes, les jeunes se sont vu réduire un grand nombre d'activités consommatoires (cinéma, bowling...) pour travailler sur des projets avec notamment la mise en place d'une Web Radio ou de mises en place d'activités d'autofinancement dans le cadre d'un départ en séjour.

Le Projet Social 2017/2020 a été utilisé comme une véritable feuille de route et les orientations qui le définissent ont constituées les thématiques abordées au sein des projets développés par chaque Pôle d'Activités. Ainsi, chaque Pôle d'Activité et par conséquent, toutes les tranches d'âge, ont pu avoir une approche plus ou moins formelle du Projet Social et de ses orientations. Le choix d'une approche par la thématique s'est formalisé également en direction des financeurs avec une vision différente dans la présentation des demandes de financement. En effet, pour les financements qui le permettaient, les dossiers n'ont plus été déposés par Pôle d'Activités mais par thématique, par exemple, on retrouve au sein de la demande de subvention « Lutte contre les discriminations » les actions menées par tous les Pôles d'activités. Afin de permettre aux habitants d'identifier les orientations du Projet Social, le rapport d'activités est désormais présenté par axe prioritaires et non plus par Pôle d'activités.

Ainsi, les activités ont connu un tournant avec le Projet Social 2017/2020 pour passer d'un statut dit de consommation à une dynamique projet. Cette nouvelle façon de faire permet aux salariés et aux habitants de s'approprier les orientations et le Projet Social en général.

III. Synthèse des 2 Diagnostics

Pour résumer ce qui nous venons de présenter par l'approche du Territoire et l'approche du fonctionnement interne du Centre Social nous pouvons constater plusieurs éléments importants :

- Un quartier qui reste marqué par l'exclusion, (on peut parler de stigmatisation du territoire et de ses habitants),
- Un processus de dégradation de la vie des ménages qui s'accroît,
- Une mixité sociale pas encore lisible,
- Un faible niveau de qualification,
- Un attachement au quartier moins prégnant (beaucoup de demandes de mutation),
- Un quartier dont la population est relativement jeune,
- Moins de familles nombreuses,
- Un taux important de familles isolées (familles monoparentales et familles seules sans enfants).

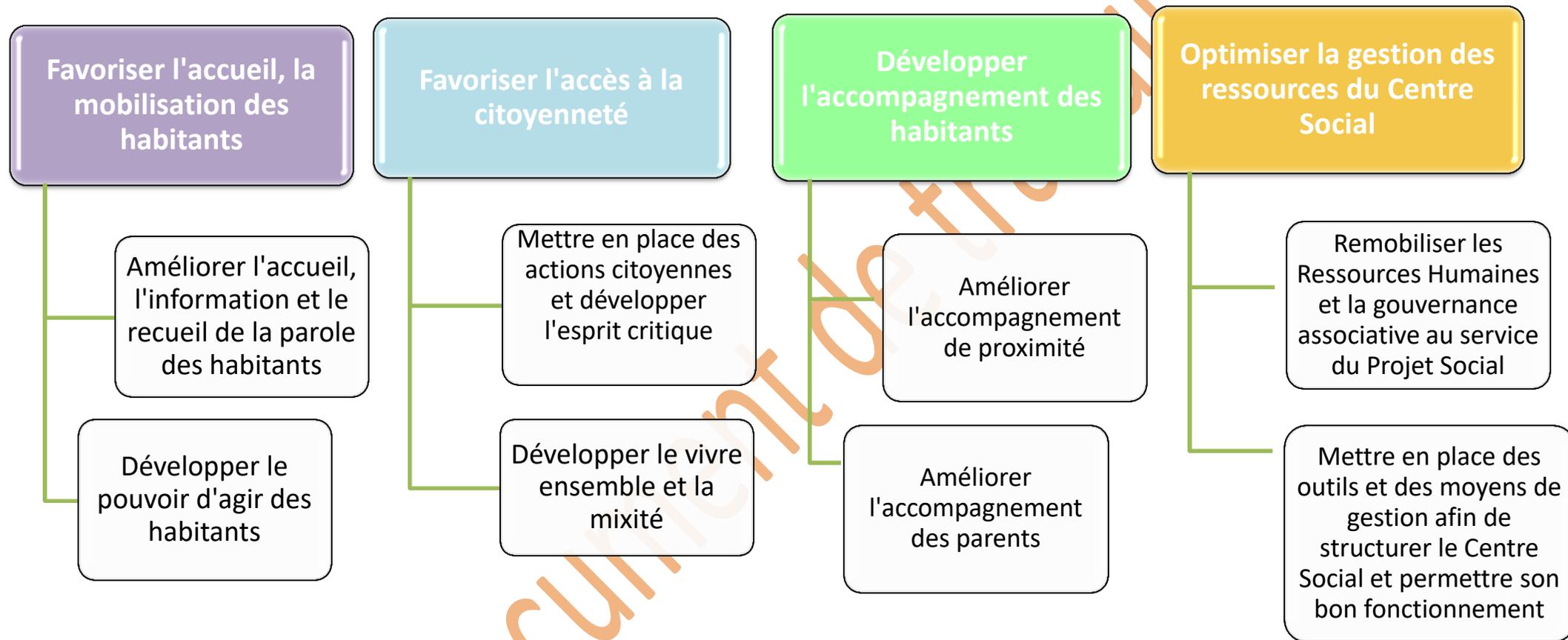
Le tableau « SWOT » est un outil couramment utilisé par les entreprises et les associations pour définir des stratégies. Ce tableau permet un point de situation et de synthèse des diagnostics réalisés. Il met en avant les forces et les faiblesses pour que les parties prenantes et mesurent les futures difficultés et/ou facilités de mise en œuvre. Ainsi, les forces deviennent des leviers pour pouvoir anticiper et surmonter les freins réels ou envisagés.

	FORCES		FAIBLESSES		OPPORTUNITES		FREINS	
	En interne	En Externe	En interne	En externe	En interne	En externe	En interne	En externe
Isolement / Lien Social	Activités proposées pour tous les âges	Tissu associatif important Esprit Village	Manque d'activités en soirées et de temps d'animation globale Manque de communication sur les actions et les projets	Manque d'espaces de rencontre Difficultés de mobilité	Mise en place d'un travail hors les murs Animations extérieures	Mise en réseau des acteurs pour développer des actions communes et faire se rencontrer les publics	Manque de cohérence entre les activités proposées et les besoins des habitants	Identification des personnes isolées Manque de concertation entre les associations locales
Parentalité	Des salariés qualifiés et identifiés	Des échanges et concertations entre les partenaires	Manque de sentiment de légitimité pour intervenir* Besoin de clarification des rôles de chacun	Une entre-aide familiale qui peut remettre en cause le travail mené par les professionnels	Volonté d'un travail commun entre tous les acteurs et de développer de nouveaux projets communs	Les échanges entre les acteurs La connaissance des dispositifs mis en place sur le quartier	Manque de transversalité entre les Pôles d'activités	Manque d'identification exacte du rôle de chacun
Citoyenneté	Des salariés formés Une thématique identifiée et déclinée	Des habitants et des partenaires qui souhaitent développer les thématiques (interculturalité, vivre-ensemble...)	Des propos et comportements parfois inappropriés Thématique « Fourre-tout »	Des propos et comportements parfois inappropriés des habitants et des partenaires	Des outils adaptés	Une reconnaissance des compétences internes par les partenaires	Manque de volonté et de remise en question	Manque de volonté et de remise en question
Prévention Santé / Bien-être	Thématique encrée dans les pratiques Concerner toutes les tranches d'âge	Un grand nombre d'infrastructures spécialisée (CHU, CRFA, Centre de Dialyse, Maison médicale...)	Manque de sentiment de légitimité Appel aux intervenants trop récurrent	Reconnaissance de certaines difficultés liées aux pathologies ou aux addictions Difficultés de communication avec certaines associations	Nouvelles orientations des actions Sport, Santé, Bien-être	Création de nouvelles infrastructures notamment sportives	Les messages ne sont pas toujours bien interprétés ni véhiculés	Manque de communication avec les services de santé (Hôpital proche donc les services ne se déplacent pas)
Accompagnement de Proximité	Le Centre Social = lieu ressources Service de proximité identifié par les habitants	Reconnaissance par les partenaires et les habitants	Manquement aux règles de fonctionnement (Habitant Roi) abandon du travail en cours	Les habitants estiment que tout leur est dû et que les salariés sont à leurs services	Volonté de proposer un nouvel accueil (fonctionnement et espace)	Possible création d'un espace France Service	L'organisation pour allonger la fonction accueil généraliste	Volonté de sabotage des certains habitants

Projet Social



I. Les Axes d'intervention prioritaire retenus



Ces 4 grandes orientations ont été élaborées par les constats et le recueil des besoins et des attentes des habitants, des partenaires et des salariés et ont été proposées et validées lors de l'Assemblée Générale. Elles rythmeront les 4 prochaines années et seront la feuille de route des projets à venir.

II. La déclinaison du Projet Social 2021 / 2024

La première orientation « **Favoriser l'Accueil, la mobilisation des habitants** » souhaite vivement redonner aux habitants une véritable place au sein du Centre Social et au sein du Projet Social. Par la déclinaison d'un nouvel accueil qui sera redéfini par un nouvel aménagement spatial et une nouvelle conception basée sur l'écoute active et l'animation permettra de recueillir la parole des habitants et de les inviter à développer au Centre Social et au sein du quartier leur Pouvoir d'Agir. Cette première orientation est identique à celle du précédent Projet Social mais si l'intitulé est inchangé on peut aisément constater que les objectifs sont différents et la volonté de se tourner davantage vers les habitants et fortement engager. Il ne s'agit plus uniquement de la mise en place des outils nécessaires à l'information et l'orientation des habitants mais bien d'une volonté forte de l'habitant acteur du Projet.

La seconde orientation « **Favoriser l'accès à la citoyenneté** » a pour objectif d'accompagner les habitants dans leur accomplissement et leur épanouissement personnel mais également à travers les autres. Il s'agira d'ouvrir des débats et d'accompagner les échanges autour des questions citoyennes et des valeurs comme la tolérance, le vivre ensemble et la mixité. On peut constater que cette orientation qui était déjà présente sur le précédent Projet Social a, elle aussi évolué dans ses objectifs. Si le premier objectif reste sensiblement le même dans sa volonté de permettre l'accès à la citoyenneté par le développement de l'esprit critique, le second objectif était, sur le précédent Projet Social la 3^{ème} orientation. Il nous a semblé opportun d'intégrer la mixité et le vivre ensemble à la question de la citoyenneté et de développer un nouvel axe dans lequel figurera le soutien à la parentalité.

La troisième orientation « **Développer l'accompagnement des habitants** » s'est imposée suite aux constats et aux besoins recensés dans le cadre du recueil de la parole des habitants mais également à travers les échanges avec les partenaires et les salariés du Centre Social. La notion de l'accompagnement des habitants prend tout son sens dans cette volonté de les (re)placer au cœur du Centre Social et du Projet Social. L'accompagnement ne se veut pas centrer sur l'action mais sur l'autonomisation de la personne dans la prise en compte de sa singularité. A travers des thématiques comme l'accompagnement de proximité vers l'emploi, l'accès au droit, l'accompagnement numérique ou encore l'accompagnement à la parentalité, la volonté de permettre aux habitants d'exercer leurs potentiels et leurs singularités en société par le biais d'un travail individuel au sein du collectif.

La quatrième orientation « **Optimiser la gestion des ressources du Centre Social** » se poursuit sur le Projet Social 2021 / 2024. Le travail de remobilisation des Ressources Humaines et d'appropriation du Projet Social doit encore être approfondi. La mise en place d'outils et de formation des salariés permettra la structuration du Centre Social et son bon fonctionnement.

Orientation n°1 Favoriser l'accueil, la mobilisation des habitants

	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
<p>Objectif Général n°1 Améliorer l'accueil, l'information et le recueil de la parole des habitants</p>	<p>Meilleur Accueil plus convivial et chaleureux</p> <p>Renforcement de l'Accueil Généraliste</p> <p>Meilleure lisibilité et visibilité des informations</p>	<p>Aménagement spatial de l'Accueil</p> <p>Animations dans le hall d'Accueil</p>	<p>Proposer un nouvel espace d'accueil convivial et chaleureux</p> <p>Développer de nouveaux outils de communication et d'informations</p>	<p>Les salariés et les administrateurs avec notamment la mise en place de nouveaux outils, de nouveaux espaces d'accueil et la redéfinition du GIPS (Groupe d'Intervention du Projet Social) sur la mise en place et le suivi des actions et des objectifs</p>	<p>Analyse du public accueilli</p> <p>Nombre d'animations mise en place à l'accueil</p> <p>Nombre d'animations globales mises en place</p> <p>Nombre de personnes reçues au Centre Social</p>
	<p>Véritable prise en compte de la parole des habitants</p> <p>Augmentation de la fréquentation des habitants non touchés par le Centre Social</p>	<p>Animations globales 1 fois par mois</p> <p>Animations et travail hors les murs</p>	<p>Développer des espaces de recueil de la parole</p> <p>Développer les actions hors les murs</p>	<p>Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets</p>	<p>Nombre d'adhésions</p> <p>Nombre de nouvelles adhésions</p> <p>Retours qualitatifs des habitants, des salariés et des partenaires</p>

<p align="center">Objectif Général n°2 Développer les pourvoir d'agir des habitants</p>	<p>Meilleure prise en compte des attentes et des besoins du public</p> <p>Plus grande implication des habitants dans la vie de cité</p> <p>Meilleure connaissance des possibilités d'agir sur le quartier et dans la cité</p>	<p>Informations collective sur le Pouvoir d'Agir</p> <p>Adapter les animations aux attentes des habitants</p> <p>Création d'un groupe d'échanges constitué d'habitants représentatifs</p>	<p>Permettre aux habitants de se sentir légitime pour développer leur Pouvoir d'Agir</p> <p>Permettre aux habitants d'exercer leur Pouvoir d'Agir</p> <p>Accompagner les habitants dans l'exercice de leur Pouvoir d'Agir</p>	<p>Les salariés et les administrateurs avec notamment la mise en place de nouveaux espaces de parole, en informant les habitants sur leurs possibilités et en proposant de les accompagner.</p> <p>Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets</p>	<p>Analyse du public accueilli</p> <p>Nombre d'habitants touchés actions d'information</p> <p>Nombre d'habitants ayant intégré le groupe d'échange</p> <p>Nombre d'habitants ayant exercé leur Pouvoir d'Agir</p> <p>Retours qualitatifs des habitants, des salariés et des partenaires</p>
--	---	---	---	--	---

Ce premier axe du nouveau Projet Social fait véritablement ressortir la volonté de donner une place prépondérante aux habitants au sein du Projet Social et du Centre Social en général. Pour cela 2 objectifs seront travaillés, le premier étant d'améliorer l'accueil, l'information et le recueil de la parole des habitants. Si cet objectif est similaire à un objectif du précédent projet social sur les de l'accueil et de l'information des habitants (bien que la volonté soit d'aller encore plus loin dans la fonction et conception de l'accueil), il diffère par la question du recueil de la parole des habitants. En effet, à la dimension de l'accueil tel qu'on l'entend vient s'ajouter la création d'espaces d'expression en interne par un nouvel aménagement et la mise en place de temps d'animation tout public au sein même du hall d'accueil mais également par un travail d'animation « hors les murs ». Il s'agit d'offrir aux habitants des temps d'écoute sur leurs besoins et leurs attentes ou même simplement de pouvoir trouver au sein du Centre Social un espace libre où ils peuvent se rencontrer et échanger. La définition de ces objectifs découle des demandes des habitants et des constats effectués par l'équipe salariée ou chaque jour, à toutes heures de la journée, des habitants s'installent dans le hall pour discuter entre eux ou pour échanger avec des salariés du Centre Social qui passent dans le hall. Il ne s'agit pas uniquement de personnes isolées mais également de mères ou pères de familles qui souhaitent se rencontrer et échanger dans un espace commun. Face à ces constats, il semble évident qu'un espace doit être aménagé et que le Centre Social et l'équipe salariée a un véritable rôle à jouer.

La mise en place de ce premier objectif, au sein du Centre Social ou en extérieur, permettra de glisser sur le second objectif de développer le pouvoir d'agir des habitants. Il s'agit ici d'échanger avec les habitants sur le développement de leur pouvoir d'agir, en les informant et en les accompagnant dans les possibilités qui s'offrent à eux en tant qu'adhérent du Centre Social, habitant du quartier de Manchester, habitant de la Ville de Charleville-Mézières et en tant que Citoyen et Citoyen du Monde. Pour cela, nous envisageons de proposer des actions hors les murs permettant d'informer les habitants mais également au sein du Centre Social en mettant en place des informations collectives sous diverses formes tels que les conférences ou ciné / débats sur diverses thématiques et différentes échelles. Nous souhaitons également pouvoir mettre en place un groupe d'échanges constitué d'habitants « représentatifs » qui pourrait constituer un premier sas avant d'intégrer les instances de gouvernances. L'objectif étant de mettre les habitants en confiance, en valorisant ses connaissances et son savoir-faire, savoir-être autour de projets que le groupe impulserait et ainsi les familiariser avec le fonctionnement du Centre Social et les valeurs qu'il véhicule.

Ainsi, cette première orientation est essentiellement axée sur les habitants et la place qu'ils ont, devraient, pourraient et on l'espère auront au cœur de l'action, du Projet Social et du Centre Social.

Document de travail

Orientation n°2 Favoriser l'accès à la Citoyenneté

	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
Objectif Général n°1 Mettre en place des actions citoyennes et développer l'esprit critique	Meilleure compréhension des valeurs citoyennes Augmentation des actions citoyennes sur le quartier	Programmes pédagogiques en lien avec l'accès à la citoyenneté	Permettre aux habitants d'identifier les valeurs citoyennes Accompagner les habitants dans le développement de leur citoyenneté	Les salariés, les administrateurs et les bénévoles avec pour la mise en place d'actions collectives ou individuelles.	Analyse du public accueilli Nombre d'actions en lien avec la citoyenneté Nombre de personnes touchées par les actions
	Meilleure reconnaissance de l'importance de la parole des habitants Meilleure capacité des habitants à débattre de leurs idées Plus de possibilités pour échanger et s'exprimer librement	Animations collectives Accompagnements individuels Conférences, Débats...	Valoriser la légitimité et l'importance de l'expression des habitants Proposer des outils et/ ou espaces de libre expression	Les partenaires pour des interventions sur les actions collectives et/ ou pour les orientations individuelles. Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets	Nombre de personnes accompagnées dans le cadre de la libération de la parole Nombre d'actions collectives permettant la libre expression Nombre d'orientations vers les partenaires Retours qualitatifs des habitants, des salariés et des partenaires

<p align="center">Objectif Général n°2 Développer le Vivre-Ensemble et la mixité</p>	<p>Amélioration du lien social</p> <p>Valorisation des compétences sociales des habitants</p> <p>Meilleure appréhension des différences culturelles</p>	<p>Actions collectives sur la réalisation d'objets, de repas, de maintenance informatique etc. dans un but solidaire</p> <p>Actions collectives permettant de tisser du lien social entre les habitants</p> <p>Evènements permettant aux publics de se rencontrer</p> <p>Animations collectives sur le quartier</p>	<p>Permettre des rencontres et des échanges intergénérationnels</p> <p>Développer les solidarités</p> <p>Lutter contre l'isolement des habitants</p> <p>Lutter contre l'entre soi en proposant des rencontres et des échanges interculturels</p>	<p>Les salariés, les administrateurs, les bénévoles pour la mise en place des actions et l'accompagnement des habitants.</p> <p>Les partenaires pour la réalisation d'évènements.</p> <p>Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets</p>	<p>Analyse du public accueilli</p> <p>Nombre d'actions intergénérationnelles</p> <p>Nombre d'actions interculturelles</p> <p>Nombre de personnes participant aux actions</p> <p>Nombre d'animations collectives sur le quartier</p> <p>Nombre de partenaires associés</p> <p>Retours qualitatifs des habitants, des salariés et des partenaires</p>
---	---	---	--	--	---

Cette seconde orientation vise à favoriser l'accès à la citoyenneté à travers 2 objectifs distincts dont le premier consiste en la mise en place d'actions citoyennes et développer l'esprit critique. Si depuis plusieurs années la question de la citoyenneté est au cœur du Projet Social et des actions qui sont menées, la volonté ici est de recadrer la démarche. Cet objectif était déjà présent au sein du précédent Projet Social mais était défini au travers de la place des habitants et du pouvoir d'agir. Le changement de Direction et donc de perception et de regard sur les objectifs a montré la volonté de donner une place plus importante au développement du pouvoir d'agir à travers un objectif à part entière et de recentrer l'accès à la citoyenneté autour des valeurs et de l'expression des habitants. C'est également pourquoi cet objectif n'a été repris qu'en parti, considérant qu'en termes de citoyenneté les habitants sont toujours actifs d'une manière ou d'une autre. Pour cela, les programmes pédagogiques continueront d'être en lien direct avec l'accès à la citoyenneté mais

également d'accompagner les habitants, en collectif ou en individuel, en proposant des outils adaptés et des espaces de libre expression. Cet objectif sera travaillé dans le but de démontrer aux habitants qu'ils véhiculent, peut-être sans en avoir conscience, des valeurs citoyennes et que leur opinion est importante et a sa place au sein de la société.

Le second objectif de développer le vivre-ensemble et la mixité a pour but de lutter contre l'isolement, de permettre les rencontres intergénérationnelles et interculturelles et de développer les solidarités. A travers des ateliers, des animations collectives, en permettant aux habitants de se rencontrer et de tisser du lien social, nous visons à valoriser les compétences sociales des habitants et permettre la mixité et le vivre ensemble. Là encore on pouvait retrouver cet objectif au sein du précédent Projet Social comme étant la 3^{ème} orientation. Au regard de l'analyse des éléments qui ont émergé lors du recueil de la parole des habitants mais également au regard de l'orientation qu'a pris le Centre Social et le travail mené ces dernières années, le choix a été fait de créer une 3^{ème} orientation qui tient compte dès compte des demandes et des besoins qui seront développés ci-après. De plus, en terme vision globale et de sens il a semblé évident, non seulement de maintenir cet objectif, mais après plusieurs échanges avec les membres du GIPS, de l'intégrer à la seconde orientation portant sur la question de la citoyenneté.

Ainsi, cette troisième orientation place, à nouveau, les habitants au centre du projet en tentant de d'accompagner les habitants pour qu'ils puissent trouver un accomplissement et un épanouissement personnel à travers la valorisation de leurs compétences, de connaissance de leur culture et la mise en avant de leur individualité au service du collectif.

Orientation n°3 Développer l'accompagnement des habitants

	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
<p align="center">Objectif Général n°1 Améliorer l'accompagnement de Proximité</p>	Meilleure orientation des habitants	Ateliers collectifs permettant de développer la confiance en soi et l'estime de soi et de valoriser les compétences	Proposer un accompagnement de proximité vers l'emploi	Les salariés, les administrateurs et les bénévoles pour la place des ateliers collectifs et des accompagnements individuels.	Analyse du public accueilli
	Meilleur accompagnement des habitants dans leurs problématiques individuelles	Libre accès à l'outil informatique avec mise à disposition	Développer l'accès aux droits		Nombre d'ateliers collectifs mis en place
	Plus grande adaptation des réponses en relation avec les besoins émergents	Accompagnement administratif (dématérialisation des services publics)	Proposer un accompagnement numérique	Les partenaires pour les interventions sur les projets et/ ou les orientations.	Nombre de personnes participant aux ateliers
	Réduction de la fracture numérique	Permanences des partenaires		Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets	Nombre d'accompagnement individuels réalisés
	Diminution du sentiment d'exclusion sociale				Nombre de partenaires participant aux projets
					Retours qualitatifs des habitants, des salariés et des partenaires

<p align="center">Objectif Général n°2 Améliorer l'accompagnement des parents</p>	<p>Meilleure prise en charge des problématiques éducatives</p> <p>Amélioration des relations Parents/Enfants</p> <p>Valorisation des compétences parentales</p> <p>Diminution du sentiment d'isolement des parents</p>	<p>Ateliers collectifs</p> <p>Groupes d'échanges et de libre parole</p> <p>Mode de garde</p> <p>Médiation entre les habitants et les établissements scolaires</p> <p>LAEP</p>	<p>Proposer un accompagnement personnalisé et individualisé des familles</p> <p>Proposer aux habitants un soutien éducatif</p> <p>Permettre aux familles de trouver un espace de ressources et d'écoute</p>	<p>Les salariés, les administrateurs et les bénévoles pour la place des ateliers collectifs et des accompagnements individuels.</p> <p>Les partenaires pour les interventions sur les projets et/ ou les orientations.</p> <p>Les moyens matériels nécessaires au bon déroulement des projets</p>	<p>Analyse du public accueilli</p> <p>Nombre d'ateliers collectifs</p> <p>Nombre de familles accompagnées</p> <p>Nombre de personnes touchées</p> <p>Retours qualitatifs des familles, des salariés et des partenaires</p>
--	--	---	---	---	--

Cette troisième orientation de développer l'accompagnement des habitants est le fruit du travail réalisé depuis 3 ans. La notion d'accompagnement s'est invitée naturellement dans le lexique journalier de l'équipe salariée jusqu'à l'envie de valoriser le chemin accompli dans la perception des valeurs du Centre Social et du sens de ses missions. C'est pourquoi, les 4 prochaines années permettront de mettre en lumière le travail réalisé avec et pour les habitants via les accompagnements qui sont proposés au sein du Centre Social. Aussi, l'accompagnement de proximité est devenu un élément important dans la réalisation de la mission du Centre Social grâce à plusieurs approches. Suite aux éléments présentés dans le diagnostic partagé, force est de constater que l'accompagnement de proximité vers l'emploi est indispensable pour permettre aux habitants de lever les freins sociaux qui les éloignent de l'emploi, c'est en cela que le Centre Social va accompagner les habitants dans l'amélioration et le développement de la confiance en soi et l'estime de soi et la valorisation de leurs compétences sociales. Au-delà de réduire la fracture et les inégalités numériques, l'accompagnement numérique permet de répondre aux besoins émergents des suites de la dématérialisation des services publics et des nouvelles problématiques liées au multimédia (dangers du numérique,

inégalités d'accès à l'outil numérique, apprentissage...). Ces accompagnements sont en corrélation avec l'accompagnement pour le développement de l'accès aux droits avec les permanences des partenaires au sein du Centre Social qui permettent des échanges directs avec l'équipe et de cette manière, l'accompagnement devient également physique puisque les salariés peuvent être amenés à faire le lien entre les habitants et les partenaires. Ce premier objectif permettant d'accompagner les habitants dans leurs problématiques individuelles afin de les amener vers le collectif.

Le second objectif concerne la question de la parentalité qui la encore a connu quelques modifications depuis le précédent Projet Social. En effet, l'objectif traitant de la parentalité se trouvait au sein de la seconde orientation qui était de favoriser l'accès à la citoyenneté. Après échanges au sein du GIPS, s'il semble évident qu'un lien peut être fait entre parentalité et citoyenneté, il est ressorti que cette vision ne convenait plus à la mission telle qu'elle est décliné depuis ces 3 dernières années. Le travail réalisé sur la question de la parentalité a naturellement trouvé sa place au sein de cette orientation autour de la notion d'accompagnement. En effet, les termes utilisés de « renforcer le rôle parental dans l'éducation » a semblé trop présomptueux au regard de l'approche développer aujourd'hui au sein du Centre Social et la volonté de revenir et de se recentrer sur l'essentiel, à savoir les habitants. C'est pourquoi, au-delà de proposer un soutien éducatif, la volonté est de proposer aux familles du quartier de trouver un espace de ressources et d'écoute en permettant un accompagnement personnalisé et individualisé des familles en proposant des ateliers collectifs qui favorisent l'échange et le partage, sans jugement mais bien en valorisant les compétences des parents.

Encore une fois, la définition de cette troisième orientation montre bien le travail engagé depuis quelques années afin de retrouver et de redonner du sens aux missions du Centre Social et à la vision qu'il défend.

Orientation n°4 Optimiser les ressources du Centre Social

	Résultats attendus	Actions	Objectifs opérationnels	Moyens et ressources mis à disposition	Indicateurs d'évaluation
<p>Objectif Général n°1 Remobiliser les Ressources Humaines et la gouvernance associative au service du Projet Social</p>	Meilleur appropriation du Projet Social par les administrateurs et les salariés	Réunion d'équipe Groupe de travail du le suivi du Projet Social	Permettre la mise en place d'espaces d'échanges, de travail et d'information entre salariés	La Direction Les instances de gouvernance	Nombre de réunions internes Nombre de rencontres des instances de gouvernance
	Amélioration du travail inter-pôles	Création des espaces d'informations communs	Permettre à chacun de pouvoir s'inscrire dans le Projet ; ocial	La Fédérations des Centres Sociaux des Ardennes	Implication des salariés dans le Projet Social
	Meilleure communication interne	Formations internes et externes	Sensibiliser les salariés et les administrateurs à la démarche de suivi du Projet Social		Nombre de formations réalisées
	Amélioration des conditions de travail				Retours qualitatifs des salariés, des administrateurs et des partenaires

<p>Objectif Général n°2 Mettre en place des outils et des moyens de gestion afin de structurer le Centre Social et permettre son bon fonctionnement</p>	<p>Amélioration du fonctionnement du Centre Social</p> <p>Meilleure compréhension des missions des salariés</p> <p>Meilleure appréciation des missions du Centre Social</p>	<p>Création d'outils de gestion</p> <p>Sensibilisation des salariés et des administrateurs aux missions du Centre Social</p> <p>Réactualisation des fiches de poste</p>	<p>Mettre en place des outils permettant le bon fonctionnement du Centre Social</p> <p>Redéfinir les missions et les postes de travail</p> <p>Permettre une réflexion et un travail commun sur les missions du Centre Social</p>	<p>La Direction</p> <p>Les administrateurs</p> <p>La fédération des Centres Sociaux</p> <p>Les partenaires financeurs</p>	<p>Analyse du fonctionnement du Centre Social</p> <p>Nombre d'outils mis en place</p> <p>Nombre de sensibilisation / formation proposées</p> <p>Nombre de fiches de poste / missions réactualisés</p> <p>Retours qualitatifs des salariés, des administrateurs et des partenaires financeurs</p>
---	---	---	--	---	--

La quatrième et dernière orientation traite de l'optimisation des ressources du Centre Social, non plus forcément en termes de gestion comme ça pouvait être le cas lors de l'ancien Projet Social du fait de la mise en place de nombreux outils et du redressement économique mais avec une vision d'un retour aux sources. Dans un premier objectif de remobiliser les ressources humaines et la gouvernance associative au service du Projet Social, la volonté est de permettre à chaque salariés et chaque membres de la gouvernances d'avoir la possibilité de s'inscrire dans le Projet Social. Pour cela, de nouveaux espaces d'échanges, de travail et d'information seront mis en place avec en particulier lae repositionnement du GIPS, non plus comme groupe moteur de construction du Projet Social mais comme groupe moteur de suivi du Projet Social. Ce groupe de travail pourra réunir salariés et administrateurs afin de suivre l'évolution de la mise en place du Projet Social mais également de le faire via la mise en place d'actions collectives en réponse aux objectifs fixés. La

politique de formation des salariés sera poursuivie afin que chaque salariés puissent soit bénéficier de formation initiale soit se remettre à niveau dans ses fonctions et ses missions.

Le second objectif est de mettre en place des outils et des moyens de gestion afin de structurer le Centre Social et permettre son bon fonctionnement. Il s'agit ici de réduire les conflits internes en replaçant les salariés autour d'une cause commune, à savoir le Centre Social et le projet. Pour cela, un rappel de la définition d'un Centre Social, de ses missions, de ses valeurs sera réalisés en équipe avec les salariés et les administrateurs, permettant ainsi, la réflexion et un travail commun autour du Projet Social et des missions qui incombent à la structure mais également à chaque salarié et bénévole. Les fiches de poste seront réactualisées et les fonctions de chacun seront expliciter en équipe.

Ainsi, cette dernière orientation souhaite assoir un fonctionnement qui soit sain et serein pour les salariés et les administrateurs et que cela puisse rejaillir sur les habitants. La volonté d'amener une certaine équité entre les salariés sera poursuivie afin que chacun puisse trouver sa place au sein du Centre Social et du Projet Social.

III. La fonction accueil : les perspectives d'évolution

Si la fonction accueil a déjà connu une évolution ces dernières années, la volonté est d'aller encore plus loin et de faire de l'accueil le véritable tout du Centre Social. C'est pourquoi, il constitue un axe prioritaire pour le Projet Social.

Dans un premier temps, les fiche de poste des salariées chargées d'accueil seront réactualisées pour être en parfaite adéquation avec le référentiel de la CAF d'une part et avec la volonté du Centre Social de développer la fonction d'autre part. Si le référentiel est appliqué depuis plusieurs années, il est important de l'encre de manière arrêtée dans le fonctionnement du Centre Social. Chaque fiche de poste des salariés fera apparaitre la fonction d'accueil généraliste.

Dans un second temps, l'accueil profitera des travaux qui seront engagés dans le cadre de la mise en accessibilité des locaux. En effet, une demande a été faite afin de casser les cloisons du bureau d'accueil. L'espace dédié au bureau d'accueil sera à l'avenir un espace convivial aménagé (canapé, table basse, machine à café..) pour que les habitants puissent s'installer et échanger. Les armoires disposée dans le hall vont disparaître pour la laisser la place à un espace de libre accès informatique et la personne chargé d'accueil aura un bureau d'accueil à proximité. L'objectif est de faire de l'accueil un espace vivant.

Ensuite, les salariés proposeront des temps d'animation au sein de l'accueil et du hall d'entrée. Ils se relayeront pour proposer des animations préparées sur certaines thématiques mais également simplement pour échanger avec les habitants mais surtout pour faire de l'accueil un véritable espace de recueil de la parole des habitants.

Enfin, l'accueil va prendre une dimension spécifique avec la conception d'un accueil extérieur. Dans son référentiel, la CAF définit l'accueil comme « 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. ». de cette façon et dans la volonté du Centre Social de développer le « Aller vers » et le « Hors les murs », les salariés vont aller à la rencontre des habitants directement sur le territoire, proposer une écoute active, informer, orienter et recueillir la parole des habitants.

Ainsi, l'accueil devrait prendre une dimension particulière et inédite au sein du Centre Social au cours du Projet Social 2021 / 2024.

IV. Le suivi du Projet Social

Le suivi du Projet Social se dessine sous différentes formes. Il est travaillé avec les salariés, les instances de gouvernance, les partenaires et les habitants. Plusieurs éléments permettent de l'ajuster et d'en rendre compte tout au long de sa mise en œuvre.

1. En direction des instances de gouvernance

Les membres du Bureau se réunissent en moyenne une fois par mois, la Direction échange sur la Vie du Centre et les actions mises en place. Des comptes-rendus sont systématiquement rédigés et actent l'évolution des actions.

La direction rend compte régulièrement aux membres du Conseil d'Administration, qui se réunit 4 à 6 fois par an, et plus particulièrement lors de la mise en place de nouveaux projets. Le CA décide des orientations à donner au Centre Social, sur les conseils de la Direction, qu'ils mandatent pour développer les axes de travail correspondants.

Un rapport d'activité est rédigé chaque année et validé par les membres du CA avant sa présentation en Assemblée Générale.

Au-delà de l'Assemblée Générale, les membres de la gouvernance sont systématiquement invités lors des présentations publiques et des événements organisés par le Centre Social.

2. [En direction des salariés](#)

Des réunions d'équipe ont lieu une fois par semaine en alternant les Réunion RH-Vie du Centre animées par la Direction et les Réunions Projets animés par la Référente Familles.

Ces réunions permettent aux salariés d'échanger sur les questions liées aux Ressources Humaines, sur les actions et les projets et de favoriser le travail en équipe. Ils sont informés, par la Direction, de l'avancement du projet social et débattent des actions et du travail à réaliser pour améliorer l'accueil et le recueil de la parole des habitants.

Ainsi, ces temps d'échanges permettent, également, de déceler l'émergence de nouvelles problématiques rencontrées sur le territoire.

Le Groupe d'Intervention du Projet Social, groupe spécifique constitué des coordinateurs de Pôles, a été créé dans la cadre de la démarche de construction du Projet Social et sera repositionné dès le premier trimestre 2021 comme outil de suivi du Projet Social et de recueil de la parole des Habitants.

3. [En direction des partenaires](#)

Des réunions et rencontre avec les partenaires permettent de suivre l'évolution du Projet Social développé par LE Centre Social. Ces temps d'échanges permettent de faire ressortir les constats de chacun et d'affiner régulièrement le diagnostic en matière de besoins sur le territoire.

Les partenaires ainsi que les habitants de la commune sont invités à assister à l'Assemblée Générale annuelle du Centre Social où sont déclinées toutes les actions mises en place pendant l'année écoulée et les projets qui seront travaillés l'année suivante.

4. [En direction des habitants](#)

Des bilans sont réalisés, en fin d'action et/ ou en fin d'année, avec les usagers afin d'avoir leur ressenti à la fois sur l'organisation des animations et la forme qu'elles prennent et à la fois sur le fond. Ces bilans permettent, également, de dégager, avec les adhérents des axes de travail à développer en fonction de leurs besoins.

Sur le Projet Social 2021/2024 seront créés des groupes d'échanges constitués des membres du GIPS ainsi que des adhérents représentant chaque Pôle d'activité et porte-parole afin de travailler sur attentes et les besoins des habitants et développer des actions et des projets qui soient cohérents avec la parole des habitants.

Les animations hors les murs favorisant le recueil de la parole des habitants, permettront également de communiquer sur le suivi du Projet Social.

Document de travail

Données Financières

Document de travail

Document de travail

Projet Animation

Collective

Famille

Document de travail