



# GUIDE METHODOLOGIQUE DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

Élaborer un projet social

Solliciter un agrément



Ce guide a été réalisé avec la participation des 3 Fédérations présentes en Charente, de 5 directeurs de centres sociaux (Haute-Charente, Ma campagne, Gond-Pontouvre, Saint-Yrieix sur Charente et Saint-Michel) et de Conseillers territoriaux de la Caf 16.

Octobre 2016

## Table des matières

AVANT PROPOS	4
Un peu d'histoire	5
Préambule	6
Contexte Globale des Centres Sociaux et espace de vie sociale en Charente	7
<b>TITRE 1 : L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE (Ic avs 2012-013)</b>	<b>8</b>
Chapitre 1 : Un axe constant porté par la branche famille	8
L'Avs : un besoin d'intervention confirmé par les principales évolutions de l'environnement	
L'Avs : une réponse aux besoins des familles et des territoires	
L'Avs : une composante de l'offre globale de service Caf	
Chapitre 2 : Un cadre commun	9
Finalités	
Valeurs	
2 missions générales	
Chapitre 3 : Des spécificités	11
Les centres sociaux	
Les espaces de vie sociale	
Chapitre 4 : Le projet social	13
Le projet social : clef de voute des structures de l'AVS	
Le projet social respecte une démarche type	
La participation des usagers habitants	
<b>TITRE 2 : LE PARTENARIAT</b>	<b>14</b>
Une politique départementale	14
Un schéma directeur départemental de l'animation de vie sociale	
La mise en place d'instances pour organiser la concertation, la coordination et l'engagement	
Les relations avec la Caf	15
<b>TITRE 3 : AGREMENT DES STRUCTURES D'AVS</b>	<b>17</b>
Chapitre 1 : Un socle commun de critères pour l'agrément	17
Chapitre 2 : L'agrément du projet famille	
Chapitre 3 : La participation des usagers-habitants, élément fondamental de l'agrément	18
Chapitre 4 : Des repères utiles à l'examen des critères d'agréments	

## Table des matières (suite)

### TITRE 4 : ELABORATION DU PROJET SOCIAL 19

Calendrier général du contrat de projet sur 4 ans	19
Etape 1 : Lancement de la démarche de construction du projet social	20
Etape 2 : Bilan du projet social sur la période	21
Etape 3 : Diagnostic social partagé et concerté du territoire	22
Etape 4 : Détermination des enjeux, orientations, priorités et programme d'actions	23
Etape 5 : Constitution des fiches actions	24
Etape 6 : Les différentes phases d'approbation du projet social	25
Etape 7 : Communication	26
Etape 8 : Bilan—Suivi intermédiaire	

### OUTILS 27

Référentiel des métiers	
Référentiel métier: directeur de Centre social	27
Missions du référent familles	33
Missions du chargé d'accueil	36
Lettre circulaire 2012— 013	39
Lettre circulaire 2016— 005	63
Fiche 1 : Besoins des familles et environnement	68
Fiche 2 : La démarche de diagnostic partagé et concerté de territoire	69
Fiche 3 : 1 <sup>er</sup> rendez-vous partenaire	70
Fiche 4 : Modèle d'une fiche action	71
Fiche 5 : Convention d'échange de données	72

### ANNEXES 75

Charte de la Laïcité	75
----------------------	----

### GLOSSAIRE 77

## Avant-propos

**A**vant d'être un acte administratif, le renouvellement d'un projet social est avant tout une aventure humaine collective ! C'est un moment privilégié où toutes les cartes du territoire peuvent être rebattues et où tous les enjeux locaux peuvent être débattus : reposer les fondamentaux avec les partenaires, aller vers les habitants, analyser les données du territoire, générer de la participation citoyenne pour imaginer de nouvelles actions, de nouvelles formes d'intervention... etc.

Le renouvellement régulier du projet social est la garantie pour l'association de rester ancrée sur son territoire.

Accompagnés de directeurs de centres et de conseillers territoriaux de la Caf, les trois fédérations qui rassemblent des structures agréées "Centre social" ont participé activement à l'élaboration d'un guide méthodologique de l'Animation de la Vie Sociale.

Sa visée est multiple :

- Accompagner les dirigeants de centres sociaux dans la méthodologie de renouvellement de projet social,
- Préciser un calendrier pour mieux anticiper la démarche,
- Apporter des éléments dans un esprit d'échange des bonnes pratiques.

Au-delà de l'élaboration de ce guide, les réunions de travail ont permis de partager et de faire entendre les attentes des associations ainsi que celles de la Caf quant à l'élaboration de ce projet social : Qu'entendons-nous par neutralité ? Par laïcité ? Les commissions mixtes sont-elles obligatoires ? Le projet Animation Collective famille doit-il être intégré dans le projet social ?... etc.

Autant de questions sur les valeurs, sur le fond, sur la méthode qui ont pu être posées... les discussions ont été riches, franches et constructives.

**L'Union Départementale des MJC  
La Ligue de l'Enseignement  
La Fédération des Centres Sociaux  
de Charente**

**L**a branche Famille est un acteur majeur de la politique familiale en France. Elle œuvre quotidiennement au mieux-être des familles et contribue activement aux politiques familiales et sociales.

La Caisse d'allocations familiales (Caf) en est l'acteur central en raison de sa responsabilité en matière d'agrément, cette dernière engageant des financements institutionnels et le soutien de nombreux partenaires.

L'animation de la vie sociale, axe constant de la politique de la Caf, s'appuie sur des équipements de proximité, centres sociaux et espaces de vie sociale.

Son action se fonde sur une démarche globale et sur une dynamique de mobilisation des habitants pour apporter des solutions aux besoins des familles et à leurs difficultés de vie quotidienne, mais aussi pour répondre aux problématiques sociales collectives d'un territoire.

Lieux-ressources qui proposent des services et activités à finalités sociales et éducatives, ils soutiennent le développement de la participation des usagers habitants afin de leur permettre de contribuer eux-mêmes à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et de l'expression culturelle, au renforcement des solidarités et des relations de voisinage, à la prévention et la réduction des exclusions.

Dans le contexte de la réforme actuelle des collectivités territoriales, l'animation de la vie sociale apparaît comme une composante incontournable du projet social des nouveaux territoires.

**La Caisse d'Allocations Familiales**



**L'Animation de la Vie Sociale (AVS) est un secteur d'intervention sociale enraciné dans des initiatives privées de la fin du XIX siècle.** Il s'est développé à partir des politiques de reconstruction de l'après-guerre, **en s'appuyant principalement sur les centres sociaux et sur le travail social collectif.** Depuis le début des années 1970, par délégation de l'État, **la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf) et les caisses d'Allocation familiales (Caf) en sont les acteurs centraux** en raison de leur responsabilité en matière d'agrément

Positionnées à la convergence de la quasi-totalité des politiques sectorielles institutionnelles, les structures de l'animation de la vie sociale, principalement représentées par les centres sociaux et les espaces de vie sociale, poursuivent trois finalités concomitantes :

L'inclusion sociale et la socialisation des personnes ;

Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur les territoires ;

La prise de responsabilités des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité.




---

## TEXTES DE RÉFÉRENCE

---

La **Lettre Circulaire** 2012-013 (du 20 juin 2012), intitulée « Animation de la vie sociale », annule et remplace le corpus de circulaires qui régissaient les structures de l'animation de la vie sociale depuis 1995. Elle est complétée par la circulaire 2016-005 (du 16 mars 2016), qui précise les exigences de la branche Famille en matière d'appréciation des critères d'agrément des centres sociaux et espaces de vie sociale.

Textes de référence pour l'ensemble des structures (centres sociaux et espaces de vie sociale), ils permettent de soutenir une politique sociale déterminante pour les familles et les territoires en réaffirmant et en renforçant l'engagement institutionnel et le rôle central de la Branche Famille dans la dynamisation d'un partenariat pour mieux soutenir les structures.

Ces deux nouvelles références clarifient les finalités et les missions communes aux structures de l'animation de la vie locale et confèrent une plus grande lisibilité et davantage de cohérence à cette politique sociale. Dans un objectif de cohérence avec les besoins sociaux, cette dernière doit être appréhendée dans une vision globale du territoire départementale, chaque Caf devant élaborer un schéma directeur de l'animation de la vie sociale.

---

## UN CONTEXTE LOCAL

---

Le territoire de la Charente se caractérise par l'implantation de 23 centres sociaux et 5 espaces de vie sociale associatifs agréés par la Caf.

Depuis ces 5 dernières années, de nombreuses actions partenariales et de terrain sont menées avec le concours des Fédérations au nombre de trois en Charente : Fédération des centres sociaux ; la Ligue de l'enseignement de la Charente (Fcol), la Fédération régionale des maisons des jeunes et de la culture (Fr-mjc).

### ***Parmi elles :***

Un « Accord Cadre » signé en 2010, renouvelé tous les 3 ans (2013-2015), scelle un partenariat volontariste autour d'enjeux communs (Cf. annexe x),

Une expérimentation nationale d'observatoire des centres sociaux (Senacs), afin de créer un réseau d'échanges et valoriser les projets des structures d'animation de la vie sociale,

La présentation du projet social des structures d'animation de la vie sociale au sein de commissions territoriales de la Caf,

Des conventions multipartites signées dans un souci de soutien renforcé,

Des expérimentations avec des centres sociaux concernant l'accès aux droits de tous les publics ;

---

## DES REPÈRES COMMUNS

---

Ce guide méthodologique de l'animation de la vie sociale, qui annule et remplace le guide de 2006, a pour finalité, de donner des points de repères aux acteurs de l'animation de la vie sociale, dans l'élaboration concertée de leur projet social et dans l'attribution de l'agrément centre social et espaces de vie sociale. Cet agrément obtenu après évaluation du conseil d'administration de la Caf de la Charente, ouvre droit au versement de prestations de service de fonctionnement.

La décision d'agrément concerne trois types de projet : l'animation globale, l'animation collective famille et les espaces de vie sociale. Pour chaque type d'agrément, la Caf mobilise un socle de critères détaillés dans la circulaire 2012-013 relative à l'animation de la vie sociale.



## Particularités en Charente

### Un moteur pour la vie associative locale

**28** structures d'animation de la vie sociale : **23** centres sociaux et **5** espaces de vie sociale associatifs

Structures agréés par la Caisse d'allocations familiales de la Charente et adhérents de 3 fédérations (Fédération des centres sociaux, Fédération régionale des Mjc, la ligue de l'enseignement..).

16 sont implantés en territoires urbains ou périurbains et 7 en territoires ruraux.

### Des projets portés par les habitants, appuyés par des professionnels

Les Centres sociaux en Charente, développent de multiples actions dans de nombreux domaines : => actions sociales; éducatives ; culturelles ; sportives ; familiales ; de soutien à la parentalité; de solidarités, de développement local ; de citoyenneté ; de prévention santé ; d'insertion ; d'animation du territoire.

### Des richesses humaines :

Près de 1 200 bénévoles dont 400 administrateurs.  
70 000 heures de bénévolat soit 60 Equivalents Temps Plein  
3 000 adhésions familiales ; 10 000 adhésions individuelles

### De multiples partenariats institutionnels

Caisse d'allocations familiales de Charente, Communes, Communautés de communes, Préfecture - politique de la ville, Direction départementale de la cohésion sociale et de la Protection des populations, Conseil départemental, Conseil régional, Mutuelle sociale agricole, Bailleurs sociaux, Agence régionale de santé, Caisse allocation retraite et santé au travail...

### Des moyens financiers au service des habitants et des projets

17 000 000 € de budgets cumulés des centres sociaux  
Soit une moyenne de : 770 850 €  
Budget minimum : 261 290 €  
Budget maximum : 2 000 000 €  
515 000 € de budgets cumulés pour les Evs >48 000<162 000 €

Autofinancement : 12 % des produits proviennent des usagers

93 % d'entre eux sont ouverts entre 47 et 52 semaines par an.

Les actions menées doivent :  
être à l'initiative des habitants ;



## CHAPITRE 1 : UN AXE CONSTANT PORTÉ PAR LA BRANCHE FAMILLE

Depuis 1971, la Branche famille a soutenu l'engagement du réseau des Caf dans le champ de l'animation de la vie sociale en favorisant le développement progressif des équipements. Cet engagement recouvre désormais une actualité particulière autour des objectifs de la Branche pour accompagner les évolutions des territoires et mobiliser des dynamiques de projet.

### L'AVS : UN BESOIN D'INTERVENTION CONFIRMÉ PAR LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT

- \* Certaines évolutions communes à de nombreux territoires, interrogent et/ou ont un impact sur la notion de « vivre ensemble » : des évolutions sociales et sociétales ; technologiques ; territoriales. Ces évolutions ne sont pas exhaustives des mutations des territoires, mais elles interrogent les modalités de création du lien social dans la relation de proximité.

Outils à consulter :  
Fiche 1



### L'AVS : UNE RÉPONSE AUX BESOINS DES FAMILLES ET DES TERRITOIRES

L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE (AVS)

- ◆ est un ensemble d'interventions à finalités sociales, éducatives et culturelles, favorisant la mise en œuvre **des initiatives locales** et la **participation de tous**.
- ◆ s'appuie sur des lieux-ressources, facteurs de développement social local, proposant des services et activités coordonnés, travaillant ainsi les **enjeux de cohésion sociale et d'inclusion**.
- ◆ constitue une des dimensions de l'aménagement du territoire.

Outils à consulter :  
Glossaire



### L'AVS : UNE COMPOSANTE DE L'OFFRE GLOBALE DE SERVICE DES CAF

Ces structures :

- ◆ **participent**, à l'échelle de leur territoire d'intervention, à la **politique familiale**, concernant l'environnement et le cadre de vie des familles ;
- ◆ peuvent également être **un point d'appui au déploiement du travail social et des offres de service de la Caf** en permettant une mise en relation directe avec les populations ;
- ◆ **soutiennent** les différentes **politiques de la Caf** et répondent aux missions identifiées dans la Convention d'Objectif global (Cog) de la Cnaf.





## CHAPITRE 2 : UN CADRE COMMUN

Malgré la diversité apparente des équipements et les spécificités territoriales, toutes les structures de l'animation de la vie sociale poursuivent les mêmes finalités, valeurs et missions générales.

### DES FINALITÉS

- ⇒ L'**inclusion sociale** et la **socialisation** des personnes (*finalité 1*)
- ⇒ Le développement des **liens sociaux et la cohésion sociale** sur le territoire (*finalité 2*)
- ⇒ La prise de **responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté** de proximité (*finalité 3*)

Ces trois finalités communes à l'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale visent à répondre aux **besoins sociaux fondamentaux**.

### DES VALEURS

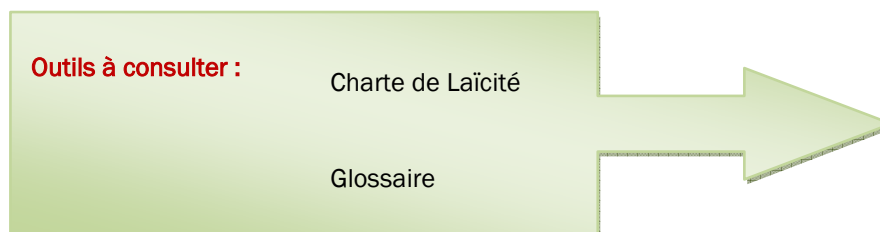
Les valeurs et principes de la République française s'appliquent tout naturellement aux structures de l'animation de la vie sociale. En raison des finalités poursuivies, il en découle des principes qu'il est opportun de rappeler pour faciliter leur appropriation par l'ensemble des acteurs, professionnels, bénévoles, usagers et partenaires :

- ⇒ Le respect de la dignité humaine ;
- ⇒ La laïcité et la mixité ;
- ⇒ La solidarité ;
- ⇒ La participation et le partenariat.

### DEUX MISSIONS GÉNÉRALES

#### **Les structures AVS : Plateformes de projets et acteurs de mobilisation**

- ◆ Mission 1 : Accueillir toute la population en veillant à la mixité sociale en un lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle,
- ◆ Mission 2 : Offrir un espace d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets.





## CHAPITRE 3 : DES SPÉCIFICITÉS

Centres sociaux et espaces de vie sociale adoptent les mêmes finalités, valeurs et missions d'intérêt général. Ils se distinguent par des spécificités liées à leur champ et capacité d'intervention.

### LES CENTRES SOCIAUX

#### INTÈGRENT CINQ MISSIONS COMPLÉMENTAIRES AUX DEUX MISSIONS GÉNÉRALES

1. Organiser une fonction d'accueil et d'écoute des habitants-usagers, des familles et des groupes informels ou des associations,
2. Assurer une attention particulière aux familles et aux publics fragilisés, et le cas échéant leur proposer un accompagnement adapté,
3. Développer des actions d'intervention sociale adaptées aux besoins de la population et du territoire,
4. Mettre en œuvre une organisation et/ ou un plan d'actions visant à développer la participation et la prise de responsabilités par les usagers et les bénévoles,
5. Organiser la concertation et la coordination avec les professionnels et les acteurs impliqués dans les problématiques sociales du territoire et / ou sur leurs axes d'intervention prioritaires.

#### INTÈGRENT UN PROJET FAMILLE

Les centres sociaux, acteurs de l'amélioration de la vie personnelle et sociale des différents membres des familles, doivent développer un projet « familles » visant à répondre aux problématiques familiales du territoire, et à soutenir tout particulièrement les parents dans leur rôle éducatif. Dans la perspective d'un agrément spécifique « familles », le projet familles, intégré au projet d'animation globale du centre social, doit présenter les caractéristiques suivantes :

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



Les espaces de vie sociale contribuent à la politique d'animation de la vie sociale au même titre que les centres sociaux. Ils adoptent les mêmes finalités et méthodologies mais leur action est adaptée aux moyens humains et financiers dont ils disposent.

## LES ESPACES DE VIE SOCIALE

### UNE REPONSE SPÉCIFIQUE

Leur territoire d'intervention et leur projet social répondent aux besoins repérés et sont définis en fonction de leur capacité d'intervention :

- Les territoires totalement dépourvus d'équipements d'animation de la vie locale,
- Les territoires isolés d'un pôle d'activités, que ce soit en milieu rural ou en zone urbaine,
- Les territoires sur lesquels l'action d'un centre social a besoin d'être renforcée au regard de problématiques sociales préoccupantes.

### UN RENFORCEMENT DES LIENS SOCIAUX ET FAMILIAUX ET DE LA COORDINATION

Le projet social, défini en fonction des ressources disponibles – souvent restreintes, doit prévoir prioritairement des actions permettant :

- le renforcement des liens sociaux et familiaux et les solidarités de voisinage,
- la coordination des initiatives favorisant la vie collective et la prise de responsabilité des usagers.

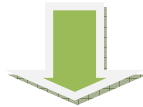
Ses champs d'action doivent être multiples et adaptés aux besoins du territoire. Il peut s'agir :

- de soutien à la fonction parentale et de renforcement des relations intergénérationnelles,
- de renforcement des solidarités et des réseaux sociaux de proximité,
- d'appropriation de l'environnement et du cadre de vie,
- de service facilitant l'organisation de la vie quotidienne,
- d'inclusion et de socialisation.

L'espace de vie sociale doit toucher tous les publics et a minima les groupes enfants-jeunes et les familles. Ses actions se déroulent tout le long de l'année. Les espaces de vie sociale sont gérés exclusivement par des associations locales qui veillent à l'implication et à la participation des usagers – habitants tant pour l'élaboration des projets, que pour la conduite des activités ou la gestion.



## L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE



## UN PROJET SOCIAL : UN CADRE COMMUN

## DES FINALITES

L'inclusion sociale et la socialisation des personnes ;  
 Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire ;  
 La prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité.

## DES VALEURS

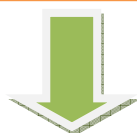
Le respect de la dignité humaine ;  
 La laïcité, la neutralité et la mixité ;  
 La solidarité ;  
 La participation et le partenariat.

CS &  
 EVS

## DEUX MISSIONS GENERALES

Lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle, qui accueille toute la population en veillant à la mixité sociale ;  
 Lieu d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets.

## UN PROJET SOCIAL : DES SPECIFICITES



## Les Centres sociaux

Intègrent 5 missions complémentaires ;  
 Intègrent un projet famille.



## Les Espaces de vie sociale

Une réponse spécifique ;  
 Un renforcement des liens sociaux et familiaux et de la coordination.



## CHAPITRE 4 : LE PROJET SOCIAL

### LE PROJET SOCIAL : CLEF DE VOUTE DES STRUCTURES DE L'ANIMATION DE LA VIE LOCALE

Le projet social se fonde sur une démarche transversale pour répondre à la fois aux besoins des familles et à leurs difficultés de la vie quotidienne mais aussi pour répondre aux problématiques sociales collectives d'un territoire. Aussi, cherche t'il à apporter une réponse coordonnée et équilibrée :

- aux besoins des habitants et du territoire,
- aux exigences de la Caf dans la perspective de l'agrément,
- aux orientations politiques de ses partenaires financeurs.

Le projet social explicite les axes d'interventions prioritaires et propose un plan d'actions et d'activités adaptées, en référence aux finalités et missions générales de l'animation de la vie sociale d'une part, et en réponse aux besoins sociaux constatés sur le territoire d'autre part.

Le projet social doit être articulé avec le ou les projets des autres partenaires et avec le projet du territoire, s'il en existe. Cette recherche d'articulation, voir d'harmonisation permet le cas échéant de mettre en évidence et de développer des complémentarités, des partenariats opérationnels et/ou des synergies de façon à renforcer l'efficacité de l'action publique.

### LE PROJET SOCIAL RESPECTE UNE DEMARCHE TYPE

- ⇒ Comprendre un diagnostic social concerté avec mise en évidence des problématiques sociales et des potentialités repérées sur le territoire d'implantation, le cas échéant, enrichi des conclusions et recommandations de l'évaluation du précédent projet social,
- ⇒ être référencé explicitement aux finalités de l'animation de la vie sociale, à savoir l'inclusion et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale sur le territoire, ainsi que la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté des habitants-usagers,
- ⇒ mettre en évidence les axes d'intervention prioritaires ainsi que les objectifs généraux poursuivis au travers du plan d'actions et d'activités,
- ⇒ préciser les principaux résultats attendus pour chacun des objectifs généraux ; pour faciliter la démarche d'évaluation, des indicateurs de résultats auront été fixés,
- ⇒ indiquer la nature des services, des activités éducatives, sociales, culturelles voire sportives.

### LA PARTICIPATION DES HABITANTS

Le projet social est impérativement élaboré dans le cadre d'une démarche participative associant les bénévoles, les habitants, les usagers et les adhérents. Cette participation contribue à la prise de responsabilité et au développement de la citoyenneté de proximité.

Sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par le terrain et une adaptation des orientations politiques des financeurs ; cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficacité, de l'action publique.



## LE PARTENARIAT

La Caf développe une politique à la fois locale mais également départementale, intégrant l'ensemble de ses leviers d'intervention.

### UNE POLITIQUE DÉPARTEMENTALE

Pour une plus grande efficacité sociale, dans le prolongement des responsabilités déjà assumées, et en réponse aux attentes des partenaires, la Caf assure une fonction de chef de file, coordinateur de l'animation de la vie sociale et formalise une politique départementale de l'animation de la vie sociale. Dans cette perspective, la Caf établit un schéma directeur de l'animation de la vie sociale et mobilise ses partenaires du secteur.

### UN SCHÉMA DIRECTEUR DÉPARTEMENTAL DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

Dans un objectif de cohérence avec les besoins sociaux, la politique d'animation de la vie sociale doit être appréhendée dans une vision globale du territoire départemental. Le schéma directeur départemental de l'animation de la vie sociale sert de point d'appui à la mobilisation des principaux partenaires. Sur la base du schéma directeur départemental de l'animation de la vie sociale, la concertation est engagée en particulier pour partager et développer des positions partenariales sur les éléments essentiels d'une politique concertée.

### LA MISE EN PLACE D'INSTANCES POUR ORGANISER LA CONCERTATION, LA COORDINATION ET L'ENGAGEMENT

Pour une plus grande efficacité, il est nécessaire d'organiser la coordination et la concertation des partenaires des structures de l'animation de la vie sociale.

L'enjeu est triple :

- Reconnaître l'intérêt et la plus-value de l'action des structures de l'animation de la vie sociale,
- Partager une culture commune concernant ce mode d'intervention sociale, en particulier le principe de participation des habitants-usagers,
- Articuler les politiques et développer les synergies des différents partenaires.

La Caf recherche l'implication des différents acteurs pertinents localement, les partenaires déjà engagés dans le financement des structures ou susceptibles d'être intéressés par l'action de ces structures : Conseil départemental, l'État (Préfet, Directeur départemental de la cohésion sociale, Préfet délégué pour l'égalité des chances), les communes et intercommunalités, le Conseil régional, les Fédérations de centres sociaux, la Msa, la Carsat, des représentants de l'éducation nationale (école, collège, lycée), etc.



## LES RELATIONS AVEC LA CAF

Les structures de l'animation de la vie sociale entretiennent des relations régulières avec la Caisse d'allocations familiales, en particulier au titre de l'agrément et des conventions de financement.

### **La Caf garante des agréments apporte sa capacité d'expertise, d'ingénierie sociale et de coordination**

Au travers de ses équipes territoriales, la Caf mobilise ses compétences dans la phase d'élaboration du projet social ou à tout moment de sa mise en œuvre et de son évaluation. Elle peut apporter ses compétences en particulier afin :

- ◆ De contribuer au diagnostic social partagé et concerté du territoire et mettre en évidence les problématiques sociales du territoire ;
- ◆ De fournir des données statistiques dans le cadre d'une convention ;
- ◆ De concevoir certains projets spécifiques ;
- ◆ De favoriser la réflexion et le travail inter-partenarial opérationnel en particulier au travers d'instances de suivi du projet social (ex commission mixte, AG...) ;
- ◆ De faciliter les procédures de travail avec les partenaires ;
- ◆ D'accompagner les structures dans certaines situations difficiles: financière, politique...

La Caf peut également contribuer à des dispositifs de veille et de soutien autour des structures : appui technique à la gestion, à l'animation du réseau des structures de l'animation de la vie sociale etc.

En cours d'agrément, en milieu de contrat année N2, au travers d'un bilan intermédiaire de la mise en œuvre du projet social (Etape 8) formalisé par le Centre social, la Caf, aux côtés de ses partenaires mesure l'état d'avancement du programme d'actions du contrat de projet, l'adaptation du projet social aux besoins des habitants et du territoire.

### **La Caf alloue des financements aux structures d'animation de la vie sociale agréées**

L'agrément accordé par le conseil d'administration de la Caf ouvre droit à des prestations de service sur fond Cnaf et, selon la politique locale de la Caf, à des subventions complémentaires financées sur la dotation d'action sociale. Les prestations de service étant plafonnées à un pourcentage du coût de la fonction, la Caf encourage les partenaires financeurs à s'engager dans des conventions financières pluriannuelles ; celles-ci permettant d'apporter une sécurité financière aux structures.

En vue d'une demande d'agrément, le dossier remis à la Caf par le centre social ou l'espace de vie sociale devra comprendre les éléments suivants :

- Le projet social ;
- Un organigramme détaillé, avec la qualification des salariés, en particulier du directeur, du référent famille s'il y a lieu ;
- Un budget prévisionnel sur la période.

En Charente, en 2016, la Caf a délibéré en faveur d'une politique départementale des acomptes. Les structures de l'Avs reçoivent un acompte de 90% en mars de chaque année.

Au titre de l'examen des critères d'agrément des centres sociaux et du calcul des prestations de service Avs, les Caf vérifie les niveaux de qualification et temps d'activités des personnels des structures soit la fonction de directeur, de référent familles et de chargé d'accueil cités dans le titre 2 chapitre 4.

Les prestations de service Cnaf sont des prestations à la fonction ; pour les centres sociaux elles contribuent au financement de l'animation globale et coordination et au projet « familles », pour les espaces de vie locale elles contribuent au financement de l'animation locale.

3 types de Projets	Prestations de service à la fonction
1. Animation globale des centres sociaux	⇒ « Fonction animation globale et coordination »
2. Animation collective famille intégrée aux centres sociaux	⇒ « Fonction animation collective familles »
3. Espace de vie sociale	⇒ « Fonction animation locale »

Pour bénéficier de la prestation de service "animation collective familles", le centre social doit obligatoirement être agréé et bénéficier de la prestation de service "animation globale et coordination".

### Les engagements des structures de l'AVS

Après la notification de la décision du Conseil d'administration de la Caf, dans l'hypothèse d'un agrément, une convention d'objectifs et de financement multi partenariale est signée et précise les engagements réciproques des parties prenantes. Le représentant légal de la structure de l'AVS s'engage à :

- Mettre en œuvre le projet social,
- Fournir à la Caf les pièces (justificatifs) nécessaires au traitement des dossiers de prestations de service et aux aides éventuelles sur fonds locaux,
- Mettre en place des dispositifs de suivi ( Bilan annuel, AG, Commission mixte ou partenariale) et contribuer aux enquêtes de la Caf,
- Engager une procédure d'évaluation finale de façon à mettre en évidence les effets des actions conduites par la structure d'animation de la vie sociale,
- Contribuer à l'observatoire national des structures de l'animation de la vie sociale par la production de données permettant le suivi des indicateurs nationaux.

Dans le cadre du plan de la maîtrise des risques de la Caf, les structures de l'animation de la vie sociale peuvent faire l'objet d'un contrôle. Dans ce cas, elles doivent fournir à la Caf les pièces justificatives nécessaires à la vérification des conditions réglementaires aux paiements des prestations de service et des aides financières sur fonds propres.





### CHAPITRE 1 : UN SOCLE COMMUN DE CRITERES D'AGREMENTS AUX STRU- TURES CENTRES SOCIAUX-ESPACES DE VIE SOCIALE

Le Conseil d'administration de la Caisse d'allocations familiales agréé le projet social des centres sociaux et des espaces de vie sociale pour 4 années maximum.

*L'agrément du projet social est apprécié par la Caf selon 7 critères incontournables :*

- 
1. le respect d'une démarche participative dans l'élaboration du projet d'animation globale (habitants, usagers, professionnels, partenaires),
2. la formalisation des modes de participation effective des habitants et des modalités de gouvernance de la structure,
3. la pertinence des axes prioritaires et des objectifs généraux au regard des problématiques repérées dans le diagnostic social, et la cohérence entre le plan d'actions et les axes prioritaires et objectifs généraux,
4. la faisabilité du projet social et la capacité technique, financière et budgétaire de la structure,
5. l'accessibilité (ouverture à tous, accueil des personnes handicapées, horaires, tarification, etc.) et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure,
6. l'existence d'actions intergénérationnelles, d'actions favorisant la mixité des publics et d'actions spécifiques pour les familles et les publics vulnérables,
7. Pour les centres sociaux uniquement, un critère supplémentaire concerne le directeur (Cf. Chapitre 4).

### CHAPITRE 2 : L'AGRÉMENT DU PROJET « FAMILLES »

Un centre social peut également solliciter un agrément pour son projet « familles ». Les 4 critères suivants sont alors mobilisés :

1. la cohérence entre les problématiques familiales repérées et les objectifs généraux des actions collectives familles prévues,
2. le respect d'une démarche participative s'appuyant sur les compétences des parents et des enfants,
3. l'inscription et l'articulation du projet « familles » avec le projet d'animation globale et la vie sociale sur le territoire,
4. la qualification du référent famille (Cf. Chapitre 4).

## TITRE 3 : AGREMENT DES STRUCTURES D'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

(LC 2012-013 & LC 2016-005)



### CHAPITRE 3 : LA PARTICIPATION DES USAGERS-HABITANTS, ELEMENT FONDAMENTAL DE L'AGREMENT

La lettre circulaire 2016 -005 du 16 mars 2016 complète la LC 2012-013 de juin 2012 au sujet de la participation des habitants. La participation vise à la fois les usagers à titre individuel, les habitants du territoire, les familles, y compris les enfants et les jeunes, ainsi que les bénévoles impliqués dans la vie de la structure.

Pour les centres sociaux comme pour les Espaces de vie sociale, la participation des usagers à la définition du projet social et à la mise en œuvre de celui-ci fondent la plus value et la spécificité des structures de l'Animation de la Vie sociale. En effet, sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par les habitants et une adaptation des orientations politiques des financeurs. Cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique.

### CHAPITRE 4 : DES REPERES UTILES A L'EXAMEN DES CRITERES D'AGREMENT

Au titre de l'examen des critères d'agrément des centres sociaux et du calcul des prestations de service Avs, la Caf doit vérifier les niveaux de qualification et temps d'activités des personnels des structures.

\* **La fonction de direction de centre social :**

- Garant de la conception, du pilotage, de la mise en œuvre et de l'évaluation du projet social de la structure, il mobilise l'ensemble des acteurs et des partenaires du territoire pour contribuer au «bien vivre ensemble», il assure le bon fonctionnement de l'équipement, le management de son équipe et la gestion des ressources mises à sa disposition et pilote avec l'instance de gouvernance la démarche politique et stratégique du centre social,
- la présence d'un équivalent temps plein (Etp) de directeur constitue la règle retenue.

Référen-  
tiel :

Fonction  
Direction

\* **La fonction de référent « familles » de centre social :**

- Met en œuvre un projet familles spécifique aux problématiques familiales repérées sur le territoire d'intervention du centre social, Il développe des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intrafamiliale et aux relations et solidarités inter familiales. Il coordonne les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social et facilite l'articulation des actions familles du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire,
- le référent familles doit consacrer un minimum d'½ Etp à cette mission.

Référen-  
tiel :

Référent  
familles

\* **La fonction de chargé d'accueil de centre social :**

- Il contribue au « projet accueil », développe et coordonne une offre globale d'information et d'orientation, d'écoute, d'information et d'orientation des publics, contribue au recueil des besoins des habitants et de leurs idées de projets collectifs, participe au développement des liens partenariaux de proximité,
- le chargé d'accueil doit consacrer un minimum ½ Etp à cette mission.

Référen-  
tiel :

Chargé  
d'accueil



CALENDRIER GENERAL DU CONTRAT DE PROJET SUR 4 ANS

	Jan	Fév.	Mars	Avril	Mai	Jun	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	
<b>Année N3</b>						<b>AG</b>				<b>ETAPE 1</b> → Lancement			
<b>Année N4</b>	<b>ETAPE 2</b> → Bilan N1, 2, 3		<b>ETAPES 3, 4, 5</b> → Diagnostic partagé / Enjeux / Orientations / priorités / programme d'actions					<b>AG</b>				<b>Approbations</b> <b>Partenaires</b>	<b>Etapes 6</b> <b>CA</b>
<b>Année N1</b>	Remise de la demande d'agrément du projet social aux partenaires – échanges le cas échéant		<b>Approbations</b> Com. territoriale Caf Echanges		<b>Etape 6</b> Com. d'action sociale Caf Agrément Caf		Communication		<b>AG</b>	Signature du contrat de projet			
<b>Année N2</b>						<b>AG / Bilan mi-parcours</b>							
<b>Année N3</b>						<b>AG</b>				<b>ETAPE 1</b> → Lancement			
<b>Année N4</b>	<b>ETAPE 2</b> → Bilan N1, 2, 3		<b>ETAPES 3, 4, 5</b> → Diagnostic partagé / Enjeux / Orientations / Fiches actions					<b>AG</b>				<b>Approbations</b> <b>Partenaires</b>	<b>Etapes 6</b> <b>CA</b>
<b>Année N1</b>	Remise de la demande d'agrément du projet social aux partenaires – échanges le cas échéant		<b>Approbations</b> Com. territoriale Caf Echanges		<b>Etape 6</b> Com. d'action sociale Caf Agrément Caf		Communication		<b>AG</b>	Signature du contrat de projet			



ETAPE 1 : LANCEMENT DE LA DEMARCHE DE CONSTRUCTION DU PROJET SOCIAL

<b>Phase 1</b>	<b>Information du terme de la convention par la Caf</b>
<b>Phase 2</b>	<b>Première rencontre des partenaires signataires et associés</b>
<b>Phase 3</b>	<b>Définition de la démarche de renouvellement (ou nouveau contrat de projet)</b>
<b>Phase 4</b>	<b>Lancement officiel et validation de la démarche</b>
<b>Phase 5</b>	<b>Communication de la démarche</b>

Phase s	Qui prend l'initiative ?	Avec qui ?	Pourquoi ?	Comment ?	Quand ?
<b>Ph-1</b>	La Caf	La Caf	<i>Arrivée à terme des Conventions :</i> Animation globale et coordination Animation collective familles Animation locale	Courrier d'information invitant les structures de l'AVS à organiser une rencontre des partenaires signataires et associés	3ème TrimestreN3
<b>Ph-2</b>	Le Centre Social (CS) L'Espace de Vie Social (EVS)	Partenaires signataires de la convention : le CS, l'EVS, la l(e)s Collectivité(s) locale(s), la Caf... Partenaires associés : le Centre social et l'EVS associent les partenaires de leur choix	Informers de la démarche de renouvellement, Identifier, en présence des parties prenantes : le contexte pour chacun, les champs d'interventions sociales qu'elles soutiennent au travers de leur politique, les « attentes » et les « orientations spécifiques » qu'elles souhaitent soutenir à travers le projet de la structure et pour le territoire dans le cadre de cette nouvelle convention	Une invitation est adressée par les structures de l'AVS aux signataires et aux partenaires associés <b>Outil à consulter : Fiche n° 3 « 1er rendez-vous Partenaires »</b> <b>Un compte rendu à réaliser</b> Une délibération peut être utile pour engager la démarche	4ème TrimestreN3
<b>Ph-3</b>	Binôme : Directeur/Président	Instance de décision interne aux CS et EVS	Définir la démarche de renouvellement et intégrer les éléments de la phase 2, Valider la démarche de renouvellement par l'instance de décision interne, gage de souveraineté de l'association, Etablir une proposition de calendrier	Organisée en interne par le CS et l'EVS	4ème TrimestreN3
<b>Ph-4</b>	Binôme : Directeur/Président	Partenariat élargi (liste établie lors de la phase 2)	Lancer officiellement la démarche participative de renouvellement, Préciser le sens et les modalités de la démarche et déterminer la place et le rôle de chacun dans celle-ci	Lors d'une « commission mixte » qui peut prendre plusieurs formes au choix des signataires : CA élargi, Comité de Pilotage (CoPil) <b>Un compte rendu à réaliser</b>	4ème TrimestreN3
<b>Ph-5</b>	Binôme : Directeur/Président	CS, EVS	Communiquer, mobiliser, sensibiliser... sur la démarche	Journal du CS, Réunion des personnels, presses locales...	4ème TrimestreN3



ETAPE 2 : BILAN DU PROJET SOCIAL SUR LA PERIODE

<i>Phase 6</i>	<i>Bilan de la période écoulée (N+1,2,3)</i>
<i>Phase 7</i>	<i>Présentation du bilan du projet social sur la période</i>

<i>Phase s</i>	<i>Qui ?</i>	<i>Avec qui ?</i>	<i>Pourquoi ?</i>	<i>Comment ?</i>	<i>Quand ?</i>
<i>Ph-6</i>	Binôme : Directeur/Président	Commissions thématiques de bilan : administrateurs, salariés, habitants, usagers	<u>Disposer d'une situation arrêtée vis-à-vis :</u> Des actions engagées, des ressources humaines mobilisées (salariales et bénévoles) et financières, des partenariats mobilisés, de l'impact global sur le territoire, de la gouvernance du projet social. Identifier distinctement ce qui relève de l'animation globale de l'animation collective famille (dans un même document)	Reprise des bilans intermédiaires (annuels, AG) Auto-évaluation à partir du référentiel d'indicateurs prédéfinis dans le contrat de projet <u>Grille de lecture :</u> Actions engagées → réalisées / partiellement réalisées / non réalisées / commentaires ressources humaines mobilisées (salariales et bénévoles) et financières, des partenariats mobilisés, de l'impact global sur le territoire, de la gouvernance du projet social.	Janvier/ Février année N4
<i>Ph-7</i>	Binôme : Directeur/Président	En « commission mixte » (CA élargi, CoPil)	Mesurer les écarts aux engagements multipartites et les perspectives (pertinence à maintenir / besoins à affiner) Questions et/ou enseignements tirés dans le cadre du nouveau diagnostic de territoire	Présentation du bilan du contrat de projet Bilan à transmettre avant la rencontre de présentation, afin de mobiliser les partenaires et de permettre à chacun d'enrichir le bilan par des commentaires ou/et perceptions propres <b>Un compte rendu à réaliser</b>	



ETAPE 3 : DIAGNOSTIC SOCIAL PARTAGÉ ET CONCERTÉ DU TERRITOIRE

<b>Phase 8</b>	<b>Diagnostic social partagé et concerté du territoire</b>
<b>Phase 9</b>	<b>Concertation autour d'une vision du territoire</b>

Identifier distinctement ce qui relève de l'animation globale de l'animation collective famille (dans un même document)

<b>Phase s</b>	<b>Qui ?</b>	<b>Avec qui ?</b>	<b>Pourquoi ?</b>	<b>Comment ?</b>	<b>Quand ?</b>
<b>Ph-8</b>	Binôme : Directeur/Président	Les habitants, usagers, partenaires locaux, institutions, salariés, bénévoles dirigeants...	Fournir une représentation partagée et fidèle de la réalité du territoire d'étude référencée aux finalités de l'AVS, à savoir : l'inclusion et la socialisation des personnes ; le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale sur le territoire ; ainsi que la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté des habitants-usagers ; Dresser un état des lieux des ressources du territoire La participation des usagers-habitants et des bénévoles contribue à la prise de responsabilité et au développement de la citoyenneté de proximité Dégager les problématiques sociales du territoire Dégager les problématiques familiales du territoire	Délimiter précisément le territoire d'étude : zone de vie sociale, zone de compétence, zone d'influence Réinvestir les questions et/ou enseignements tirés du bilan Recueillir des données froides : statistiques et thématiques (domaines de préoccupations à lister) ( <b>Fiche 5 modèle de convention</b> ) Mobiliser les partenaires pour leurs données propres Recueillir des données chaudes : enquêtes à dires d'acteurs ; entretiens ; réunions ; questionnaires... <b>Outil à consulter : Fiche 2 Diagnostic</b>  <i>Réaliser une synthèse du diagnostic territorial</i> Atouts (forces), faiblesses, opportunités, menaces, problématiques sociales et familiales identifiés	Mars / Octobre année N4
<b>Ph-9</b>	Binôme : Directeur/Président	En « commission mixte » (CA élargi, CoPil)	Donner à lire le territoire et ses ressources, analyser, comprendre, interpréter, orienter le processus de définition de la vision des enjeux, orientations, priorités et programmes d'actions.	<i>Synthèse des phases 8 et 9</i>	



**ETAPE 4 : DETERMINATION DES ENJEUX, ORIENTATIONS, PRIORITES ET PROGRAMME D' ACTIONS**

<i>Phase 10</i>	<i>Détermination concertée des enjeux de territoire et orientations</i>
<i>Phase 11</i>	<i>Détermination des priorités (objectifs) et du programme d'actions</i>
<i>Phase 12</i>	<i>Présenter le projet social au complet</i>

Identifier distinctement ce qui relève de l'animation globale de l'animation collective famille (dans un même document)

**1<sup>er</sup> temps : Détermination concertée des enjeux de territoire et des orientations**

<i>Phases</i>	<i>Qui ?</i>	<i>Avec qui ?</i>	<i>Pourquoi ?</i>	<i>Comment ?</i>	<i>Quand ?</i>
<i>Ph-10</i>	Binôme : Directeur/Président	En « commission mixte » (CA élargi, CoPil)	Définir <b>ce qu'il faut faire</b> au regard de ce qu'il y a à perdre ou à gagner d'important	Sous forme de séminaire...	Mars / Octobre année N4
			Définir <b>ce que l'on veut et peut faire en fixant le cap, la vision à long terme</b> , le tout fondés sur des choix concertés		

**2<sup>er</sup> temps : Détermination par les structures de l'AVS des priorités et du programme d'actions**

<i>Phases</i>	<i>Qui ?</i>	<i>Avec qui ?</i>	<i>Pourquoi ?</i>	<i>Comment ?</i>	<i>Quand ?</i>
<i>Ph-11</i>	Binôme : Directeur/Président	Salariés, bénévoles dirigeants...	Définir <b>ce que l'on va faire en lien avec les moyens en fixant les priorités</b>	Modalités internes	Mars / Octobre année N4
			Définir <b>comment on le fait en précisant les modalités de mise en œuvre et d'évaluation → fiche action</b>		
<i>Ph-12</i>	Binôme : Directeur/Président	En « commission mixte » (CA élargi, CoPil)	Présenter le projet social aux parties prenantes	Rencontre dédiée à convenir	



ETAPE 5 : CONSTITUTION DES FICHES ACTIONS ET FINALISATION

**Phase 13** | Rédaction des fiches actions

**Phase 14** | Finalisation : fiche complémentaire

Phases	Qui prend l'initiative ?	Avec qui ?	Pourquoi ?	Comment ?	Quand ?
<b>Ph- 13</b>	Binôme : Directeur/ Président	Les professionnels de secteur et les référents bénévoles	Prévoir l'évaluation du projet Préciser le calendrier, le partenariat...	Fiche action type à compléter, ( <b>Fiche 4</b> ) Associer un schéma général par famille d'actions permettant de disposer d'une vue d'ensemble, Introduire dans le schéma une référence aux problématiques (sociales/familiales), enjeux, orientations, priorités, Distinguer les actions familles des actions relevant de l'animation globale	Mars / Octobre année N4
<b>Ph- 14</b>	Binôme : Directeur/ Président	A l'initiative du centres social avec l'accompagnement de la Caf	La Caf agréé le projet social des centres sociaux et des espaces de vie sociale pour 4 années maximum. L'agrément du projet social est apprécié par la Caf selon 7 critères incontournables Pour permettre d'apprécier la demande d'agrément lors de son passage en commission d'action sociale.	Fiche complémentaire à compléter	Mars / Octobre année N4





ETAPE 6 : LES DIFFERENTES PHASES D'APPROBATION DU PROJET SOCIAL

<b>Phase 15</b>	<b>Par les partenaires</b>
<b>Phase 16</b>	<b>Par le conseil d'administration du centre social</b>
<b>Phase 17</b>	<b>Par la commission territoriale de la caf</b>
<b>Phase 18</b>	<b>Par la Commission d'Action Sociale de la Caf pour l'obtention de l'agrément</b>

<b>Phases</b>	<b>Qui prend l'initiative ?</b>	<b>Avec qui ?</b>	<b>Pourquoi ?</b>	<b>Comment ?</b>	<b>Quand ?</b>
<b>Ph-15</b>	Binôme : Directeur/ Président	En « commission mixte » (CA élargi, CoPil)	Présenter l'ensemble du projet social aux partenaires S'assurer de l'engagement des parties prenantes	Présentation synthétique lors d'une commission mixte	Novembre / décembre année N4
<b>Ph-16</b>	Binôme : Directeur/ Président	Le conseil d'administration du centre social	Valider en interne le projet qui va être soumis à la Caf et remis aux partenaires financeurs → envoi du projet social complet	Lors d'un CA Dossier projet social complet comprenant les éléments suivants : le projet social ; un organigramme détaillé, un budget prévisionnel sur la période	Novembre / décembre année N4
<b>Ph-17</b>	Le Territoire de référence de la Caf	Les administrateurs Caf, le cadre de territoire, le conseiller territorial référent, des représentants du centre social	Cette étape permet un échange avec le centre social et les administrateurs référents qui préparent le passage du dossier à la Commission d'action Sociale de la caf	Le centre social est invité à la commission territoriale de la caf ;	Mars / Avril N1
<b>Ph-18</b>	La Caf	Les administrateurs Caf	Statuent sur la demande d'agrément du centre social	Commission d'action sociale	Mars / Avril N1



**ETAPE 7 : COMMUNICATION**

**Phase 19 | Communication du projet social**

<i>Phases</i>	<i>Qui ?</i>	<i>Avec qui ?</i>	<i>Pourquoi ?</i>	<i>Comment ?</i>	<i>Quand ?</i>
<b>Ph-19</b>	Le centre social	Conseil d'administration du Centre social	Valoriser, promouvoir, rendre lisible le projet social	Un document, un dépliant de communication, un édito, préambule après l'obtention de l'agrément	1 <sup>ère</sup> Année du contrat de projet

**ETAPE 8 : BILAN—SUIVI INTERMEDIAIRE**

**Phase 20 | Bilan intermédiaire de la mise en œuvre du projet social**

<i>Phases</i>	<i>Qui prend l'initiative ?</i>	<i>Avec qui ?</i>	<i>Pourquoi ?</i>	<i>Comment ?</i>	<i>Quand ?</i>
<b>Ph-20</b>	Binôme : Directeur/Président	Salariés, bénévoles dirigeants, Habitants, usagers...	En milieu de contrat année N2, un bilan intermédiaire est formalisé par le centre social, permettant de mesurer l'avancement du programme d'actions du contrat de projet	Support à formaliser à l'initiative du centre social, Ce support est présenté lors d'une commission mixte ou CA élargi, Copil	Mars / Octobre année N4



## REFERENTIEL METIER : Directeur de Centre Social

### FINALITÉS DE LA FONCTION

- **Etre le garant** de la conception, du pilotage, de la mise en œuvre et de l'évaluation du projet social de la structure dans le cadre des valeurs et principes de l'animation de la vie sociale :

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

- **Mobiliser** l'ensemble des acteurs et des partenaires du territoire pour contribuer au «bien vivre ensemble» en favorisant une dynamique collective.

- **Assurer** le bon fonctionnement de l'équipement, le management de son équipe et la gestion des ressources mises à sa disposition.

- **Pilote** avec l'instance de gouvernance la démarche politique et stratégique du centre social

## MISSION 1: CONÇOIT ET CONDUIT LE PROJET D'ANIMATION GLOBALE ARTICULÉ A LA VIE LOCALE

ACTIVITÉS PRINCIPALES	COMPÉTENCES
<p>Applique les valeurs et principes de l'Animation de la Vie Sociale</p> <p>Impulse la démarche et réalise le diagnostic concerté dans une logique participative incluant instances décisionnelles, bénévoles, habitants, partenaires, institutions, élus locaux à partir de l'expression des besoins et des projets des habitants et associations du territoire</p> <p>Pilote la conduite du projet d'animation globale et ses différentes étapes : élaboration, mise en œuvre, suivi et évaluation</p> <p>Définit selon les mêmes modalités de participation, les axes d'interventions, les objectifs et le plan d'actions du centre</p> <p>Définit les critères et les indicateurs d'évaluation du projet social et évalue l'activité du centre au regard des objectifs fixés</p> <p>Contribue à la réalisation des objectifs, soutien les actions définies dans le projet</p> <p>Avec l'instance de gouvernance, détermine, mobilise et négocie les moyens nécessaires au développement du projet</p> <p>Mobilise les ressources du territoire</p> <p>Etablit et met en œuvre le plan de communication de l'équipement</p> <p>Rédige les rapports d'activités, les documents de reporting et rend compte régulièrement du déroulement du projet aux instances de gouvernance (conseil d'Administration, comité de pilotage...)</p> <p>Propose des changements contribuant à l'amélioration des projets et du service rendu par le centre</p> <p>Participe à une vie de réseaux thématiques et/ou entre pairs aux différentes échelles territoriales</p> <p>Contribue à des études, notamment dans le cadre d'observatoires, pour une meilleure visibilité de l'Animation de la Vie Sociale</p>	<p><b>Savoirs</b></p> <p>Connaître les données sociétales, sociologiques et économiques de son territoire et les analyser</p> <p>Connaître les problématiques sociales et économiques de son territoire</p> <p>Maîtriser la méthodologie de projet, du diagnostic à l'évaluation, dans une démarche de développement social local</p> <p>Connaître les textes de référence de l'Animation de la Vie Sociale</p> <p>Connaître les politiques publiques, missions, projets et modes de financement des acteurs du territoire</p> <p>Identifier les différentes dimensions politiques, stratégiques d'un projet</p> <p style="text-align: center;"><b>Savoir-faire :</b> Etre en capacité de</p> <p>Etre à l'écoute des besoins de la population pour développer les actions du projet</p> <p>Rechercher et analyser des informations auprès de différents partenaires</p> <p>Mettre en œuvre des outils spécifiques de recueil et d'analyse d'informations</p> <p>Savoir s'entourer et trouver des expertises fiables pour la conduite du projet</p> <p>Construire une intervention adaptée en identifiant les actions à mettre en œuvre, ainsi que les ressources et outils de gestion à mobiliser</p> <p>Etre en capacité de rédiger et de synthétiser un contrat de projet, un bilan d'activité...</p> <p>Mettre en place les outils d'évaluation des actions</p> <p>Dynamiser la participation des habitants</p> <p>Animer / co-construire un projet en impliquant l'ensemble des acteurs concernés</p> <p>Maîtriser les techniques de négociation et d'animation</p> <p>Contribuer au rôle de veille sociale sur son territoire</p> <p>Analyser le bilan d'activité pour faire évoluer le projet global</p> <p>Porter témoignage des réalisations du centre social et contribuer aux études sur les centres sociaux</p> <p style="text-align: center;"><b>Savoir-être relationnels :</b></p> <p>Savoir expliquer, synthétiser et argumenter à l'oral et à l'écrit</p> <p>Savoir écouter son interlocuteur, analyser et comprendre sa demande afin d'apporter une réponse adaptée</p> <p>Savoir préparer et animer des réunions d'échange en s'assurant de la bonne compréhension de chacun et en utilisant les techniques d'animation appropriées</p> <p>Savoir reconnaître et valoriser les capacités et compétences des individus pour les rendre acteurs des projets</p> <p>Savoir partager les valeurs et principes de l'Animation de la Vie Sociale</p>

## MISSION 2 : ANIME ET COORDONNE LES PARTENARIATS

ACTIVITÉS PRINCIPALES	COMPÉTENCES
<p>Crée, renforce et développe les partenariats avec l'ensemble des acteurs du territoire : collectivités locales, institutions, bailleurs, associations...</p> <p>Veille à l'articulation du projet social avec les différents dispositifs institutionnels et politiques publiques</p> <p>Organise la concertation et la coordination avec les professionnels et acteurs impliqués en fonction des problématiques sociales locales</p> <p>Développe les relations et coopérations avec tous les partenaires susceptibles d'apporter leur contribution à la réalisation des orientations, objectifs et plans d'action du projet social</p> <p>Veille à la coordination et à la cohérence des partenariats du secteur animation globale</p> <p>Communique auprès des partenaires sur le projet social et les orientations du centre</p> <p>Organise l'analyse du territoire et de la demande sociale</p> <p>Représente le centre social dans les Instances partenariales de son territoire en fonction de ses délégations</p> <p>Rend compte de ses différents contacts/rencontres pour permettre aux instances de gouvernance d'assurer un suivi stratégique</p> <p>Contribue aux projets et dynamiques territoriales engagées dans le domaine de l'AVS</p>	<p><b>Savoirs :</b></p> <p>Connaître les champs de compétences, missions, positionnements, modes d'intervention des acteurs locaux</p> <p><b>Savoir-faire :</b> Etre en capacité de</p> <p>Repérer, activer et entretenir les réseaux partenariaux pour mobiliser les ressources du territoire</p> <p>Participer à la conception d'outils et supports de communication</p> <p><b>Savoir-être relationnels :</b></p> <p>Savoir instaurer, entretenir un dialogue et des relations de confiance avec les partenaires dans un objectif d'efficacité collective</p> <p>Savoir respecter les échéances et les engagements pris</p> <p>Savoir conjuguer une posture technique et une posture politique en fonction des interlocuteurs rencontrés et des sujets traités</p> <p>Faire preuve d'analyse et de synthèse dans une démarche concertée</p> <p>Créer les conditions de l'échange avec les partenaires dans un objectif d'efficacité collective</p> <p>Etre capable de gérer les situations de conflit</p>

MISSION 3 : DEVELOPPE LA DYNAMIQUE PARTICIPATIVE AU SEIN DU CENTRE SOCIAL ET DU TERRITOIRE	
ACTIVITÉS PRINCIPALES	COMPETENCES
<p>Impulse la démarche participative, structure et dynamise la participation des habitants dans l'élaboration et la conduite du projet</p> <p>Participe au fonctionnement des instances participatives : rythme, expression démocratique, enregistrement, restitution et mise en œuvre des décisions</p> <p>Veille à l'implication des membres des instances de gouvernance</p> <p>Met en œuvre une organisation et /ou un plan d'actions permettant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'appropriation par l'équipe des modalités de mise en œuvre du projet social ;</li> <li>- la participation et la prise de responsabilités des usagers et bénévoles ;</li> <li>- la mobilisation des habitants du territoire</li> </ul> <p>Facilite la coordination des différents acteurs de la vie associative locale</p> <p>Organise l'accompagnement des bénévoles et développe leur capacité à appréhender leur positionnement politique, stratégique et veille à leur formation</p> <p>Organise l'accompagnement des associations demandeuses dans la définition de leurs orientations dans l'élaboration de leur projet associatif, et propose un soutien logistique et technique</p>	<p><b>Savoirs :</b></p> <p>Connaître les principes de la démarche participative</p> <p>Connaître le fonctionnement de la vie associative</p> <p><b>Savoir-faire :</b> Etre en capacité de</p> <p>Structurer et dynamiser la participation des habitants</p> <p>Accompagner tous les acteurs dans la définition d'orientations et d'élaboration de projets</p> <p>Animer les instances décisionnelles et veiller à leur régularité</p> <p>Identifier les besoins d'information et de formation des bénévoles</p> <p>Participe à la coordination des différents acteurs de la vie associative locale</p> <p>Amener l'équipe à avoir une posture favorable à la participation, à la construction collective</p> <p><b>Savoir-être relationnels :</b></p> <p>Proposer une place à chacun des acteurs dans les processus de décision et d'organisation</p> <p>Etre en capacité de partager son expertise avec les instances de gouvernance</p> <p>Savoir écouter, analyser et comprendre</p>

MISSION 4: GERE LES RESSOURCES HUMAINES SALARIEES ET BENEVOLES	
ACTIVITÉS PRINCIPALES	COMPÉTENCES
<p>Est missionné par sa gouvernance pour assurer la gestion des ressources humaines dans le cadre de la politique arrêtée par l'association, l'institution</p> <p>Fait le lien entre les instances de gouvernance et le personnel</p> <p>Décline la politique des ressources humaines</p> <p>Impulse un travail concerté en garantissant et facilitant l'expression des équipes</p> <p>Pilote et assure l'animation des équipes</p> <p>Permet l'appropriation des enjeux par l'ensemble des équipes</p> <p>Détermine l'organisation à mettre en œuvre au sein du centre social</p> <p>Favorise le développement des compétences individuelles et collectives des équipes</p> <p>Assure l'encadrement et la gestion administrative du personnel (planning, congés, horaires, formation...)</p> <p>Propose et met en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences adaptées à la structure et au plan de formation</p>	<p><b>Savoirs :</b></p> <p>Connaître les principes de gestion en ressources humaines notamment appliqués à une organisation collaborative</p> <p>Connaître la législation sociale et conventionnelle liée au statut de la structure et du personnel</p> <p>Connaître les principaux dispositifs de formation</p> <p><b>Savoir-faire :</b> Etre en capacité de</p> <p>Manager des équipes</p> <p>Créer les conditions de l'échange avec son équipe dans un objectif d'efficacité collective</p> <p>Identifier les besoins d'information et de formation de ses collaborateurs</p> <p>Proposer le plan de formation du personnel</p> <p>Mettre en œuvre les techniques de conduite d'entretien annuel d'évaluation</p> <p>Participer à l'élaboration des profils de poste de ses collaborateurs</p> <p>Organiser les conditions du dialogue social et gérer les situations de tension</p> <p>Recruter et accueillir de nouveaux collaborateurs</p> <p>Négocier avec les instances représentatives du personnel</p> <p>Identifier et prévenir les risques psychosociaux et mettre en place des actions adaptées</p> <p><b>Savoirs-être relationnels :</b></p> <p>Savoir écouter</p> <p>Savoir prendre ses responsabilités et décider dans le cadre de ses délégations</p> <p>Savoir déléguer</p> <p>Assurer la régulation au sein des équipes</p> <p>Promouvoir la coopération et la co-construction au sein de son équipe</p>

MISSION 5 : ASSURE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE	
ACTIVITÉS PRINCIPALES	COMPÉTENCES
<p>Contribue à la rédaction du compte de résultats et du budget prévisionnel dans le respect des orientations politiques définies</p> <p>Travaille en lien avec les instances de gouvernance en charge de la politique économique</p> <p>Présente le budget aux instances de gouvernance pour validation</p> <p>S'assure de la bonne exécution et du suivi financier dans le respect du plan comptable analytique spécifique des centres sociaux (PLA)</p> <p>Négocie l'obtention de financements liés au projet social</p> <p>Gère l'équipement et assure la sécurité des personnes et la préservation du patrimoine</p> <p>Assure la veille et alerte en cas de difficulté</p>	<p><b>Savoirs :</b></p> <p>Connaître les principes de gestion administrative, comptable et budgétaire liés à sa fonction</p> <p>Connaître les obligations légales et administratives liées à son statut</p> <p>Connaître les différentes sources de financement à solliciter</p> <p>Maîtriser la ventilation comptable PLA liée à la prestation de service AGC</p> <p>Connaître les outils de gestion et leurs indicateurs les plus courants afin de les utiliser comme support de décision</p> <p>Etre en capacité d'informer régulièrement et /ou d'alerter en cas de difficultés</p> <p><b>Savoirs faire :</b> Etre en capacité de</p> <p>Elaborer un budget dans le respect des décisions prises par les instances</p> <p>Suivre l'exécution budgétaire et informer régulièrement son employeur et les partenaires financeurs de la situation de la structure</p> <p>Rechercher des financements et veiller à leur diversification</p> <p>Avoir une vision prospective</p> <p><b>Savoirs-être relationnels :</b></p> <p>Accompagner l'équipe et la gouvernance dans la compréhension des enjeux économique de la structure</p> <p>Savoir dialoguer avec les services compétents</p>

Mise à jour décembre 2015



## LES MISSIONS DU REFERENT FAMILLES EN CENTRE SOCIAL

### Extrait de la LC 06-2016 :

La circulaire Cnaf de juin 2012 sur l'Animation de la vie sociale réaffirme les attentes pour le développement, dans chaque centre social, d'un projet « familles ». Il doit répondre aux problématiques familiales du territoire et soutenir tout particulièrement les parents dans leur rôle éducatif. Le projet familles, intégré au projet d'animation globale du centre social, doit présenter les caractéristiques suivantes :

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

### La réalisation de ce projet « familles » repose sur l'action de coordination d'un référent « familles » :

- ✦ Le référent doit être en possession d'un diplôme de travail social de niveau 3 (ou un niveau de diplôme immédiatement inférieur associé à une expérience professionnelle garantissant des compétences professionnelles indispensables et accompagnées de perspectives de formations) et consacrer au moins un mi-temps à cette fonction de coordination.
- ✦ Le référent « familles » doit permettre la transformation de demandes individuelles informelles des familles en actions collectives pour les inscrire dans la vie sociale de leur territoire. Il travaille à l'écoute des besoins et des attentes des parents et des enfants du territoire. Il s'appuie sur les relations privilégiées que les centres sociaux tissent avec les familles.

### Les actions collectives :

Les actions collectives reposent sur une démarche participative réunissant les parents, les enfants, les professionnels du centre social et, le cas échéant, d'autres acteurs du territoire. En s'appuyant sur le savoir-faire et les compétences des parents et des enfants, ces actions permettent :

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

### Pour réaliser sa fonction de coordination, le référent « familles » doit être impliqué dans la mise en œuvre des actions développées dans le projet « familles ».

Pour clarifier la fonction de coordinateur et de développement d'actions collectives dédiées à ce professionnel, un document repères est proposé. Il vise à définir :  
les finalités de la fonction ;  
les missions déclinées en activités principales et en compétences requises (savoirs, savoir-faire, savoir être relationnels).

#### Trois missions:

- 1 - Mettre en œuvre le projet d'accueil en veillant à l'implication des publics à la vie du centre social.

## FINALITÉS DE LA FONCTION

- ◇ Etre le garant avec le directeur du centre social de la conception, du pilotage, de la mise en œuvre et de l'évaluation du projet familles, en cohérence avec le projet social du centre ;
- ◇ Développer des actions et/ou services à dimension collective contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intrafamiliale et aux relations et solidarités inter familiales ;
- ◇ Contribuer à la mise en place et coordonner les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social ;
- ◇ Participer à l'animation et la coordination des partenariats intervenant dans les champs de la famille et de la parentalité.

### MISSION 1: CONDUIRE LE PROJET FAMILLE EN ADEQUATION AVEC LE PROJET SOCIAL

#### Activités principales

- Analyser le territoire et les problématiques familiales et assure une fonction de veille sociale et d'expertise
- Contribuer au diagnostic partagé du territoire dans le cadre de l'élaboration du projet social et du projet famille
- S'emparer des problématiques familiales du diagnostic et concoure à la définition des objectifs d'ACF
- Proposer le plan d'action pour atteindre les objectifs
- Coordonner la rédaction du projet d'ACF en cohérence avec le projet social
- Etre le garant de la conception, du pilotage, et de la mise en œuvre du projet familles sous la responsabilité du directeur
- Organiser les modalités d'évaluation du projet famille au regard des objectifs fixés
- Animer le projet d'ACF avec l'ensemble de l'équipe du centre, les bénévoles et s'assurer de la dimension transversale du projet famille
- Contribuer au rapport d'activité et reporting ACF
- Participer à la mission d'accueil du centre social
- Prévoir et évaluer les moyens financiers, humains, logistiques nécessaires à la mise en œuvre du projet famille en articulation avec les autres secteurs d'intervention du centre social
- Animer une démarche participative avec les familles

#### Compétences

- **Savoirs**
  - \* Connaître les problématiques liées à la famille, à la parentalité
  - \* Connaître les données sociales et économiques de son territoire
  - \* Connaître les missions, projets, dispositifs et les modes de financement de son champ d'intervention
  - \* Maîtriser la méthodologie de projet, du diagnostic à l'évaluation
  - \* Connaître les principes de la gestion comptable et budgétaire
  - \* Connaître les modes de financement, les obligations légales et administratives liées à ses domaines d'intervention

- **Savoir-faire** : Etre en capacité de
  - \* Recueillir les données sociales et économiques de son territoire
  - \* Mettre en œuvre des outils spécifiques de recueil et d'analyse pour assurer un rôle de veille sociale
  - \* Contribuer et partager le diagnostic avec les acteurs du territoire
  - \* Développer des capacités d'analyse et inscrire son action dans un projet global
  - \* Définir les objectifs spécifiques du projet animation collective famille en articulation avec le projet social
  - \* Animer / co-construire des projets en impliquant l'ensemble des acteurs concernés
  - \* Développer des actions en structurant et dynamisant la participation des habitants
  - \* Disposer de compétences rédactionnelles et de synthèse pour formaliser le « projet famille », *en cohérence avec le projet social d'animation globale*
  - \* Maîtriser les techniques d'animation de réunions et de négociation
  - \* Construire et gérer un budget
  - \* Anticiper, prévoir et organiser les moyens humains et logistiques nécessaires au portage du projet famille
- **Savoir-être relationnels** :
  - \* Savoir expliquer, synthétiser et argumenter à l'oral ou à l'écrit
  - \* Savoir écouter son interlocuteur, analyser et comprendre sa demande afin d'apporter une réponse adaptée
  - \* Savoir travailler en équipe
  - \* Savoir préparer et animer des réunions d'échange en s'assurant de la bonne compréhension de chacun

**MISSION 2 : FACILITER L'ARTICULATION, METTRE EN SYNERGIE ET EN COHERENCE LES ACTIONS FAMILIALES DU CENTRE SOCIAL AVEC CELLES CONDUITES PAR LES PARTENAIRES DU TERRITOIRE**

### Activités principales

- Mobiliser les ressources du territoire, susciter et rechercher les partenariats locaux
- Apporter une expertise dans le cadre d'actions ou services portés par les partenaires
- Développer, animer et coordonner les partenariats
- Veiller à l'articulation du projet familles avec les différents dispositifs institutionnels et politiques publiques
- Représenter le centre dans les instances partenariales de son territoire en fonction de ses délégations
- Susciter et organiser la participation et la représentativité des familles dans les instances partenariales

### Compétences

- **Savoirs** :
  - \* Connaître et maîtriser les orientations stratégiques et les objectifs généraux du projet social
  - \* Connaître les problématiques des familles du territoire
  - \* Connaître les interlocuteurs, les missions et les modes d'organisation des acteurs locaux

## LES MISSIONS DU CHARGE D'ACCUEIL EN CENTRE SOCIAL

### Extrait de la LC 06-2016 :

Si au quotidien l'accueil des usagers d'un centre social est globalement pris en charge de manière collective par l'ensemble de l'équipe d'animation, la Cnaf s'est toutefois attachée à définir les contours du poste de chargé d'accueil, agent reconnu et repéré par les usagers et les partenaires pour l'exercice régulier de la fonction d'accueil au sein du centre social.

#### *Mission complémentaire aux missions générales :*

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

L'accueil, basé sur une écoute attentive, s'étend à la capacité à proposer une offre globale d'information, d'orientation, et de facilitation en matière d'accès aux droits au sens large, surtout il doit être organisé de manière à recueillir les besoins des habitants et leurs idées de projets collectifs.

Assuré à titre principal par une – des personnes qualifiée(s) l'accueil doit être appréhendé comme une fonction portée collectivement par l'ensemble de l'équipe d'animation du centre social.

Cette fonction doit être reconnue et repérée sur le territoire d'intervention, et l'accueil doit être considéré comme une action à part entière.

### Finalité de la fonction:

- Contribuer au « projet accueil »
- Développer et coordonner une offre globale d'information et d'orientation
- Ecouter, informer, orienter les publics
- Contribuer au recueil des besoins des habitants et de leurs idées de projets collectifs
- Participer au développement des liens partenariaux de proximité

### Trois missions:

- 1 - Mettre en œuvre le projet d'accueil en veillant à l'implication des publics à la vie du centre social.
- 2 - Coopérer en interne au recueil, à l'analyse et la communication des données et des informations des publics du territoire.
- 3 - Contribuer à l'enrichissement des relations partenariales de proximité.

=> Cf. page 35 et 36.

**MISSION 1: METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ACCUEIL EN VEILLANT A L'IMPLICATION  
DES PUBLICS A LA VIE DU CENTRE SOCIAL**

### Activités principales

- ✦ Proposer une offre globale d'information et d'orientation au sein du centre
  - ✦ Animer et gérer l'espace dédié
  - ✦ Accompagner les publics dans leurs recherches et/ou leurs besoins en lien avec le projet social du Centre et l'activité du territoire
  - ✦ Effectuer les tâches administratives afférentes à l'accueil
- Participer à la construction de liens avec les usagers

### Compétences

#### Savoirs :

- Connaître le projet social du CS (Animation Globale et Coordination –Animation Collective Familles), le fonctionnement, les intervenants
- Connaître l'offre de service disponible sur le territoire (missions, dispositifs et projets des acteurs locaux)
- ...
- Connaître des techniques de gestion de la communication et de la relation
- Connaître les procédures de gestion administrative liée à son activité
- Contribuer à l'application des principes de service public dans l'équipement (laïcité-égalité-confidentialité...)

#### Savoir-faire : Etre en capacité de

- Connaître / maîtriser les outils informatiques bureautiques dédiés
- Créer les outils nécessaires à l'animation de l'espace d'accueil
- Utiliser les outils de suivi (enregistrement d'inscriptions, statistiques d'accueil...)
- Contribuer à l'atteinte des objectifs spécifiques du projet accueil
- Faire le lien avec l'équipe du centre, les habitants et partenaires de proximité
- Rédiger des courriers et remplir des formulaires administratifs
- Gérer des plannings (prêts de salles, permanences horaires d'ouverture...)

#### Savoir-être relationnels :

- Accompagner les publics en adaptant sa posture
- Faciliter et développer l'implication et la participation des habitants dans les projets
- Savoir écouter son (ou ses) interlocuteur(s), analyser et comprendre leurs demandes afin d'apporter une réponse adaptée
- Savoir expliquer, synthétiser et argumenter à l'oral ou à l'écrit
- Etre capable de s'adapter à une situation et à son interlocuteur, savoir gérer les tensions
- Etre accueillant-disponible-réactif et faire preuve de discrétion

**MISSION 2 : COOPERER EN INTERNE AU RECUEIL, A L'ANALYSE ET A LA COMMUNICATION DES DONNEES ET DES INFORMATIONS DES PUBLICS DU TERRITOIRE**

**Activités principales**

- ✦ Actualiser les données d'activité du centre et du territoire
- ✦ Contribuer au rôle de veille sociale
- ✦ Recueillir les besoins des habitants et leurs idées de projets collectifs

**Compétences**

**Savoirs :**

- Connaître les besoins et difficultés des publics du territoire
- Connaître les objectifs généraux du projet social

**Savoir-faire :** Etre en capacité de

- Faire remonter les attentes et remarques des publics accueillis
- Contribuer à la création d'outils spécifiques de recueil et d'analyse et les mettre en œuvre pour assurer un rôle de veille sociale

**Savoir-être relationnels :**

- Savoir travailler en équipe

**MISSION 3 : CONTRIBUER A L'ENRICHISSEMENT DES RELATIONS PARTENARIALES DE PROXIMITE**

**Activités principales**

- ✦ Connaître les ressources du territoire pour orienter les publics
  - ✦ Participer au suivi du réseau partenarial
  - ✦ Diffuser les informations recueillies entre les partenaires et l'équipe du centre
- Contribuer aux actions de communication du centre et des acteurs locaux engagés dans le projet social

**Compétences**

**Savoirs :**

- Connaître les interlocuteurs, les missions et les modes d'organisation des acteurs locaux
- Maîtriser les techniques de communication

**Savoir-faire :** Etre en capacité de

- Contribuer et partager le diagnostic avec les acteurs du territoire
- Identifier les partenaires et leurs missions
- Développer des logiques de partenariat et de coproduction

**Savoir-être relationnels :**

- Préserver les partenariats existants
- Savoir argumenter face à son interlocuteur

Mise à jour décembre 2015



## CIRCULAIRE—2012-2013\_AV5

**Direction  
des politiques  
familiale et sociale**

Paris, le 20 juin 2012

**Département vie sociale,  
logement et solidarité**

MESDAMES ET MESSIEURS LES DIRECTEURS

**Circulaire n°2012-013**

DES CAISSES D'ALLOCATIONS FAMILIALES

**Colette Legat  
Tel : 01.45.65.54.09**

**Objet :      Circulaire relative à l'animation de la vie sociale**

Madame, Monsieur le Directeur,

Levier de la politique familiale et sociale des Caf, l'animation de la vie sociale, concourt aux quatre missions identifiées dans la convention d'objectifs et de gestion 2009 – 2012. Composante de l'offre globale de service, elle contribue à faciliter l'intégration des familles dans la vie collective et citoyenne, en particulier au travers des centres sociaux et des structures d'animation locale.

Inscrite dans les objectifs de la Cog 2009 -2012, la circulaire « animation de la vie sociale » permet de soutenir une politique sociale déterminante pour les familles et les territoires en réaffirmant et en renforçant l'engagement institutionnel et le rôle central de la branche Famille. Texte de référence pour l'ensemble des structures, elle participe au renforcement de l'approche globale territoriale et donne aux Caf les moyens de dynamiser le partenariat pour mieux soutenir les structures. La clarification des finalités et des missions communes aux structures confèrent une plus grande lisibilité et davantage de cohérence à cette politique sociale.

Cette circulaire a été élaborée dans le cadre d'un groupe de travail Cnaf - Caf, avec la consultation des partenaires dont la fédération nationale des centres sociaux. Ce document est enrichi d'annexes constituées, pour l'essentiel, d'outils transmis par les Caf et utilisés localement. Tous les contributeurs sont ici remerciés pour leur participation.

Enfin, je souhaite attirer votre attention sur la nécessité de créer les conditions favorables pour développer une véritable politique d'animation de la vie sociale et je vous invite à engager un partenariat renouvelé et renforcé avec les différents acteurs de l'animation de la vie sociale.

Je vous prie de croire, Madame, Monsieur le Directeur, à l'assurance de ma considération distinguée.

Le Directeur

Hervé DROUET



## Introduction

L'animation de la vie sociale est un secteur d'intervention sociale enraciné dans des initiatives privées de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle<sup>1</sup> ; il s'est développé à partir des politiques de reconstruction de l'après-guerre 39-45, en s'appuyant principalement sur les centres sociaux et sur le travail social collectif. Aujourd'hui, ce sont près de 2800 structures de proximité, centres sociaux et structures d'animation locale, qui s'inscrivent dans la politique d'animation de la vie sociale de la branche Famille.

Depuis le début des années 1970, par délégation de l'État, la Cnaf et les Caf ont été positionnées comme un acteur central en raison de leur responsabilité en matière d'agrément, agrément qui, ipso facto, engage des financements institutionnels et entraîne le soutien des partenaires.

Les derniers textes institutionnels servant de référence<sup>2</sup> pour l'ensemble des acteurs de l'animation de la vie sociale ont été élaborés entre 1995 et 2002, dans le prolongement des résultats de l'enquête Observatoire de 1991. Ils ciblent des types d'équipements sans préconiser une approche politique de l'ensemble du territoire de compétence de la Caf.

La Convention d'objectifs et de gestion 2009-2012 a fixé à la branche Famille l'objectif de faciliter l'intégration des familles dans la vie collective et citoyenne, en particulier au travers des centres sociaux et des structures d'animation locale. Quatre axes de travail en découlent :

- \* faciliter l'insertion sociale des familles dans leur environnement et favoriser le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale,
- \* rendre lisible le projet social global des structures d'animation de la vie sociale et développer des outils de gestion et d'évaluation,
- \* encourager les initiatives des habitants, la dynamique participative au sein des structures et la concertation entre acteurs de l'animation de la vie sociale,
- \* améliorer l'économie générale du secteur de l'animation de la vie sociale.

Pour faciliter la mise en œuvre de ces axes de travail, la présente circulaire élaborée dans le cadre d'un groupe de travail Cnaf – Caf, apporte des éléments opérationnels et actualise le corpus de circulaires et de lettres circulaires qui régissent les structures de l'animation de la vie sociale. Elle vise, sur la base des résultats de l'enquête observatoire des centres sociaux de 2006, à répondre aux enjeux relatifs à l'amélioration de la lisibilité de l'animation de la vie sociale, enjeux confirmés par les enseignements de l'enquête de notoriété réalisée en 2011, qui par ailleurs identifie la nécessité de consolider le rôle pivot des Caf.

Cette circulaire est un document de doctrine qui a pour objectifs :

- \* de contribuer au développement d'une politique territoriale d'animation de la vie sociale ;
- \* de développer la lisibilité et la cohérence de ce secteur d'intervention sociale en précisant les finalités et en actualisant les missions des structures ;
- \* de clarifier les notions centrales de projet social et de participation ;
- \* de préciser le rôle des Caisses d'allocations familiales et de clarifier les critères d'agrément ;
- \* d'encourager les différents acteurs à s'engager dans un partenariat renouvelé et renforcé.

D'application immédiate, la présente circulaire annule et remplace les Circulaires Cnaf n°56-95 du 31 octobre 1995 et n°07-2002 du 31 janvier 2002, les lettres circulaires Cnaf n° 267 et 268 du 31 octobre 1995, n°195 et 196 du 27 juillet 1998 et n°224 du 4 octobre 1999. Les dispositions réglementaires inchangées des prestations de service énoncées dans les instructions ci-dessus, sont reprises dans les annexes<sup>3</sup>.

1. Parmi ces œuvres privées de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle : l'Union familiale de Charonne fondée en 1894, l'Oeuvre sociale de Popincourt fondée en 1897, puis la Résidence sociale de Levallois-Perret créée en 1920.

2. Circulaire Cnaf n°56-85 du 31 décembre 1985, Circulaire du ministère des affaires sociales et de la solidarité nationale du 12 mars 1986, Circulaire Cnaf n°56-95 du 31 octobre 1995, lettres circulaire Cnaf n° 267 et 268 du 31 octobre 1995, n° 195 et 196 du 27 juillet 1998 et n°224 du 4 octobre 1999, Circulaire n°07-2002 du 31 janvier 2002.

3. Voir dans les annexes, Dispositions réglementaires inchangées relatives aux prestations de service des structures de l'animation de la vie sociale.





## Sommaire

### I. La politique d'animation de la vie sociale, un axe constant de la politique familiale et sociale portée par la branche Famille

Un besoin d'interventions d'animation de la vie sociale confirmé par les principales évolutions de l'environnement

L'engagement de la branche Famille dans le soutien à l'animation de la vie sociale est cohérent avec les besoins des habitants des territoires et avec l'offre globale de service institutionnelle

121 l'animation de la vie sociale, une réponse aux besoins des familles et des territoires

122 l'animation de la vie sociale, une composante de l'offre de service des Caf

### II La politique d'animation de la vie sociale de la branche Famille s'appuie sur les centres sociaux et les espaces de vie sociale<sup>4</sup>

Les structures de l'animation de la vie sociale poursuivent des finalités identiques et partagent des valeurs et principes d'action communs

211 des finalités qui transcendent l'ensemble des projets sociaux

212 des valeurs et des principes à respecter et à faire vivre

Un projet social qui adapte des missions d'intérêt général aux besoins des habitants du territoire

L'animation de la vie sociale s'incarne dans des structures de proximité, les centres sociaux et les espaces de vie sociale

les centres sociaux

- cinq missions complémentaires aux missions générales

- la mise en place d'un projet « familles »

- les formes d'organisation des centres sociaux

232 Les espaces de vie sociale

- l'implantation

- le projet social des espaces de vie sociale

4. Les structures bénéficiaires des prestations d'animation locale portent des noms très divers ; dorénavant, elles seront regroupées sous l'appellation « espace de vie sociale ».



### III – Le soutien à l’animation de la vie sociale par la branche Famille se traduit par une politique à la fois départementale et locale des Caf

- La Caf développe une politique départementale recherchant l’implication des partenaires institutionnels
- 311 la Caf établit un schéma directeur de l’animation de la vie sociale, point d’appui à la mobilisation des principaux partenaires
  - 312 la Caf met en place des instances pour organiser la concertation et la coordination des partenaires, elle encourage la formalisation de l’engagement des partenaires dans des conventions cadres pluri-partenariales
- 32 La Caf développe une politique locale d’animation de la vie sociale via sa responsabilité d’agrément des structures AVS
- 321 Le projet social est « l’élément » central, impérativement établi dans le cadre d’une démarche participative, il est construit en associant les principaux partenaires financeurs
    - les caractéristiques du projet social
    - la participation des usagers-habitants comme principe méthodologique incontournable
    - des temps d’échange à prévoir avec les principaux financeurs au cours de la période d’élaboration du projet social
  - 322 L’agrément du projet social est apprécié par la Caf selon une liste de critères institutionnels, mesurés par des indicateurs définis localement
  - 323 Les relations avec la Caf
- 33 les Caisses d’allocations familiales soutiennent les structures de l’animation de la vie sociale par des moyens financiers, en mobilisant leurs compétences en ingénierie et interventions sociales
- 331 Les caisses d’allocations familiales engagent des moyens financiers en faveur des structures
    - Le cas particulier des gestions directes
  - 332 Les caisses d’allocations familiales apportent également leur capacité d’expertise et d’ingénierie sociale pour soutenir la fonction pilotage ou pour la mise en œuvre d’actions spécifiques ; elles participent à l’animation et à la coordination du réseau des professionnels

Liste des Annexes



## I. La politique d'animation de la vie sociale, un axe constant de la politique familiale et sociale portée par la branche Famille

L'animation de la vie sociale repose sur une dynamique de mobilisation des habitants et sur des interventions sociales, elle s'appuie sur des équipements de proximité (centres sociaux, structures d'animation locale). La caractéristique de cette dynamique est de permettre aux habitants de participer à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et de l'expression culturelle, au renforcement des solidarités et des relations de voisinage, à la prévention et la réduction des exclusions, par une démarche globale adaptée aux problématiques sociales d'un territoire.

### 11 Un besoin d'interventions d'animation de la vie sociale confirmé par les principales évolutions de l'environnement

Certaines évolutions sociales, communes à de nombreux territoires, interrogent et/ou ont un impact sur la notion de « vivre ensemble » :

- l'accentuation des questionnements autour des familles (monoparentalité, responsabilités éducatives, dé-cohabitation, ruptures familiales),
- la place des jeunes dans la société et leurs relations avec les autres classes d'âge,
- le développement de la précarité et le renforcement des enjeux de la relation à l'école et de l'insertion dans le monde professionnel,
- le vieillissement de la population,
- l'amplification des préoccupations relatives au développement durable.

Le développement des nouvelles technologies modifie également les formes du lien social et réinterroge les notions de proximité et de voisinage. Plus globalement, l'accélération du changement technologique peut fragiliser la société, qui n'a plus le temps de faire de cette innovation technologique un apprentissage social.

Dans le monde du travail, la flexibilité croissante des horaires de travail, la durée des temps de transport, le recours accru à des services extérieurs dans la gestion de la sphère familiale (relais éducatifs, loisirs, etc.) créent des problèmes d'harmonisation et de capacité à produire du vivre-ensemble.

Enfin on repère des évolutions plus accentuées sur certains territoires autour des mouvements migratoires qui déstabilisent les formes traditionnelles du vivre ensemble :

- l'arrivée de nouvelles populations en zone rurale (rurbanisation) ou urbaine (renouvellement urbain),
- la désertification de certaines zones rurales,
- l'extension des zones périurbaines.

Ces évolutions ne sont pas exhaustives des mutations des territoires mais elles interrogent les modalités de création du lien social dans la relation de proximité.

### L'engagement de la branche Famille dans le soutien à l'animation de la vie sociale est cohérent avec les besoins des habitants des territoires et avec l'offre globale de service institutionnelle

Depuis 1971, la branche Famille a soutenu l'engagement du réseau des Caf dans le champ de l'animation de la vie sociale en favorisant le développement progressif des équipements. Cet engagement recouvre désormais une actualité particulière autour des objectifs de la branche pour accompagner les évolutions des territoires et mobiliser des dynamiques de projet.



### 121 L'animation de la vie sociale, une réponse aux besoins des familles et des territoires

Au regard des mutations en cours, les familles sont en demande d'espaces de rencontre et de soutien dans leur environnement proche. En réponse à cette attente, l'animation de la vie sociale est un ensemble d'interventions qui s'appuie sur des structures de proximité qui sont des lieux-ressources proposant des services et activités coordonnés, à finalités sociales, éducatives et culturelles qui favorisent la mise en œuvre des initiatives locales.

Ainsi, une majorité de français (60%) interrogés sur les valeurs républicaines<sup>5</sup> indique qu'en France il y a de moins en moins de fraternité et l'expliquent :

- par les conditions de vie difficiles qui amènent les gens à se replier sur eux-mêmes (47%) ;
- par la crise économique qui rend les gens moins solidaires et plus individualistes (46%).

De même, l'enquête « Conditions de vie et aspirations des français » menée par le Credoc met en évidence de manière régulière l'attente en terme d'équipements et de services en matière de politique familiale : une forte majorité de la population (67% en 2010) continue à considérer préférable, pour mieux aider les familles, de leur distribuer des aides sous forme d'équipements et de services plutôt que des prestations monétaires. Depuis 1998, cette préconisation reste largement majoritaire dans la population et fluctue entre 62 et 70%.

C'est pourquoi l'animation de la vie sociale constitue une réponse pertinente et adaptée car son action se fonde sur une démarche globale pour répondre :

- aux problématiques sociales collectives d'un territoire,
- aux besoins des habitants et aux difficultés de la vie quotidienne des familles.

L'approche est multidimensionnelle : approche globale de la situation d'une personne, prise en compte d'une famille dans sa globalité, ouverture à tous les publics et à toutes les classes d'âge, analyse globale du territoire d'implantation.

Ces lieux ouverts à la population recherchent la mixité des publics et l'intergénéralité. Ils peuvent orienter vers les services publics, voire les accueillir (ex : permanences).

Ils permettent la valorisation des talents, la mise en œuvre des initiatives locales à la fois individuelles et collectives. Les structures d'animation de la vie sociale sont des lieux ressources pour l'ensemble des acteurs du développement social local. Ils s'appuient sur la participation de tous et sont donc facteurs de développement social local, travaillant ainsi les enjeux de cohésion sociale et d'inclusion en cohérence avec les orientations européennes et ministérielles.

C'est pourquoi la structuration de l'animation de la vie sociale constitue une des dimensions possibles de l'aménagement du territoire.

### 122 L'animation de la vie sociale, une composante de l'offre globale de service des Caf

Conformément à la logique développée dans la COG 2009-2012, l'offre globale de service est un continuum d'interventions en direction des publics des Caisses d'allocations familiales :

- soit portée directement par chaque Caf (versement des prestations légales et extralégales, offre de service administrative et sociale),

5. Enquête TNS-Sofres-Logica menée en mars 2010 ;



- soit portée par des partenaires financés par la Caf.

Dès la circulaire d'orientations Cnaf du 15 décembre 1992, les structures de l'animation de la vie sociale, tout particulièrement les centres sociaux, sont définies comme des équipements à caractère polyvalent qui, en raison de leur vocation sociale globale, contribuent à l'offre de service des caisses d'allocations familiales.

Dans le contexte actuel de la branche, l'animation de la vie sociale concourt à l'offre globale de service des Caf selon trois axes :

- tout d'abord, ces structures (via les financements en prestation de service qui leur sont consacrés) participent, à l'échelle de leur territoire d'intervention, à la politique de la Caf concernant l'environnement et le cadre de vie des familles ;
- elles peuvent également être un point d'appui au déploiement du travail social et des offres de service de la Caf en permettant une mise en relation directe avec les populations ;
- enfin, au-delà de leur mission première d'animation de la vie sociale et au travers des services et activités qu'elles proposent (Eaje, Alsh, Ram, Clas, Laep etc), elles soutiennent les différentes politiques de la Caf et répondent aux quatre missions identifiées dans la COG.

Les structures AVS étant positionnées sur un point de convergence avec la plupart des politiques sectorielles des Caf, elles constituent à ce titre un levier et des relais essentiels de la politique familiale. A titre d'illustration, les enfants constituent le public principal des structures, 62% des inscrits aux activités régulières des centres sociaux sont des enfants ou des jeunes.

## II La politique d'animation de la vie sociale de la branche Famille s'appuie sur les centres sociaux et les espaces de vie sociale

La politique d'animation de la vie sociale s'appuie sur des équipements de proximité, principalement des centres sociaux mais également des espaces d'animation sociale. Ces structures relevant de la politique d'animation de la vie sociale portent des missions d'intérêt général référées à un territoire délimité.

Malgré la diversité apparente des équipements et les spécificités territoriales, toutes les structures de l'animation de la vie sociale poursuivent les mêmes finalités et partagent des valeurs communes. « Le projet social » en est la clé de voûte. Centres sociaux et espaces de vie sociale répondent à des missions générales communes et se distinguent par des spécificités liées à leur champ et capacité d'intervention.

### 21 Les structures de l'animation de la vie sociale poursuivent des finalités identiques et partagent des valeurs et principes d'action communs

#### 211 Des finalités qui transcendent l'ensemble des projets sociaux

6. La circulaire Cnaf du 15-12-1992 porte sur les orientations d'action sociale pour la période 1992-1995 ;
7. EAJE : établissements d'accueil du jeune enfant ; Alsh : accueil de loisir sans hébergement ; Ram : relai d'assistants maternels ; Clas : contrat local d'accompagnement à la scolarité ; Laep : lieu d'accueil parents-enfants.
8. Les quatre missions identifiées de la Branche Famille : aider les familles à concilier vie professionnelle, vie familiale et vie sociale ; soutenir la fonction parentale et faciliter les relations parents – enfants ; accompagner les familles dans leurs relations avec l'environnement et leur cadre de vie ; créer les conditions favorables à l'autonomie, à l'insertion sociale et au retour à l'emploi des personnes et des familles.
9. Voir les résultats de l'enquête Observatoire national des centres sociaux – données 2006.
10. Les structures bénéficiaires des prestations d'animation locale portent des noms très divers ; dorénavant, elles seront regroupées sous l'appellation « espace de vie sociale ».



Chaque structure de l'animation de la vie sociale, quelle que soit leur importance ou les particularités de leur territoire d'implantation, poursuivent trois finalités de façon concomitante :

- l'inclusion sociale et la socialisation des personnes ;
- le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire ;
- la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité.

Ces trois finalités communes à l'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale visent à répondre aux besoins sociaux fondamentaux ; elles se réfèrent aux dimensions individuelle, collective et sociale de tout être humain.

Ces besoins sociaux fondamentaux ont été mis en évidence par des experts, ils renvoient aux dimensions individuelle et collective de toute personne. Il s'agit du besoin affectif d'appartenance (parfois qualifié de besoin de reconnaissance sociale), du besoin d'estime personnelle et du besoin d'épanouissement personnel (extrait de la pyramide de Abraham Maslow) ou encore le besoin d'appartenance et le besoin d'accomplissement (extraits de la théorie du besoin de réalisation de David McClelland).

Il convient de noter que la troisième finalité relative à « la prise de responsabilité et au développement de la citoyenneté de proximité », constitue un axe d'action des structures peu valorisé jusqu'à présent. Cette finalité renvoie au développement des capacités des personnes et de leur autonomie. Il s'agit d'une spécificité des structures de l'animation de la vie sociale ; à ce titre, elle constitue un élément de leur plus-value sociale.

#### 212 Des valeurs et des principes à respecter et à faire vivre

Les valeurs et principes de la République française s'appliquent tout naturellement aux structures de l'animation de la vie sociale. En raison des finalités poursuivies, il en découle des principes qu'il est opportun de rappeler pour faciliter leur appropriation par l'ensemble des acteurs, professionnels, bénévoles, usagers et partenaires :

- Le respect de la dignité humaine ;
- La laïcité, la neutralité et la mixité ;
- La solidarité ;
- La participation et le partenariat.

Pour un secteur d'intervention qui a pour objectif transversal le « vivre ensemble », il s'agit de points de repère qui renvoient à une éthique à partager avec toutes les parties prenantes. Il peut être parfois utile de s'y référer au cours de la vie animée des structures pour trouver un terrain d'apaisement en cas de difficultés, voire de conflit, dans les relations inter personnelles ou entre les groupes de personnes.

Au titre de la neutralité, les structures de l'animation de la vie sociale ne peuvent héberger aucune activité politique, syndicale, confessionnelle.

#### 22 **Un projet social qui adapte des missions d'intérêt général aux besoins des habitants du territoire**

« Le projet social » est la clé de voûte de ces structures de l'animation de la vie sociale. Il se fonde sur une démarche transversale pour répondre à la fois aux besoins des familles et à leurs difficultés de la vie quotidienne mais aussi pour répondre aux problématiques sociales collectives d'un territoire.



Concrètement, en référence aux finalités et missions générales de l'animation de la vie sociale d'une part, et en réponse aux besoins sociaux constatés sur le territoire d'autre part, le projet social global explicite les axes d'interventions prioritaires et propose un plan d'actions et d'activités adaptées.

Les missions générales des structures de l'animation de la vie sociale sont confirmées :

- **un lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle, qui accueille toute la population en veillant à la mixité sociale ;**  
Il est ouvert à l'ensemble de la population à qui il offre un accueil, des activités et des services ; par là même il est en capacité de déceler les besoins et les attentes des usagers et des habitants. C'est un lieu de rencontre et d'échange entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux.
- **un lieu d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets :** il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants, et favorise la vie sociale et la vie associative. Il propose des activités ou des services à finalité sociale, éducative, culturelle ou de loisirs, ainsi que des actions spécifiques pour répondre aux problématiques sociales du territoire. Il favorise le développement des initiatives des usagers en mettant des moyens humains et logistiques à leur disposition.

### 23 L'animation de la vie sociale s'incarne dans des structures de proximité, les centres sociaux et les espaces de vie sociale

Centres sociaux et espaces de vie sociale sont des structures ayant en commun les mêmes finalités, valeurs et principes d'action, et les mêmes missions générales ; ce qui les distingue, c'est leur capacité d'intervention. Les premiers disposent de professionnels et de ressources plus importants que les seconds, ces derniers fonctionnent, le plus souvent, avec des bénévoles et des moyens limités.

#### 231 Les centres sociaux

Animés par une équipe de professionnels et de bénévoles, l'objectif global des centres sociaux est de rompre l'isolement des habitants d'un territoire, de prévenir et réduire les exclusions, de renforcer les solidarités entre les personnes en les « intégrant » dans des projets collectifs, leur permettant d'être acteurs et d'assumer un rôle social au sein d'un collectif ou sur le territoire.

#### Cinq missions complémentaires aux missions générales :

- ⇒ Organiser une fonction d'accueil et d'écoute des habitants-usagers, des familles et des groupes informels ou des associations<sup>11</sup> ;  
L'accueil, basé sur une écoute attentive, s'étend à la capacité à proposer une offre globale d'information et d'orientation, surtout il doit être organisé de manière à recueillir les besoins des habitants et leurs idées de projets collectifs.  
Assuré à titre principal par une – des personnes qualifiée(s), l'accueil doit être appréhendé comme une fonction portée collectivement par l'ensemble de l'équipe d'animation du centre social.  
Cette fonction doit être reconnue et repérée sur le territoire d'intervention, et l'accueil doit être considéré comme une action à part entière.
- ⇒ Assurer une attention particulière aux familles et aux publics fragilisés, et le cas échéant leur proposer un accompagnement adapté ;

11. Voir dans les annexes le référentiel de la fonction accueil établi par la Caf des Alpes maritimes ;

# OUTILS



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

## **La mise en place d'un projet « familles »**

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



# OUTILS



Dans la perspective d'un agrément spécifique « familles », le projet familles, intégré au projet d'animation globale du centre social, doit présenter les caractéristiques suivantes :

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

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

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

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

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

## Les formes d'organisation des centres sociaux

Le centre social s'incarne dans un lieu repéré par les habitants. Il peut néanmoins prendre différentes formes pour être au plus près des usagers : centre social centré sur un seul équipement, centre social éclaté sur plusieurs locaux, voire partiellement itinérant.

Des modalités d'organisation pourront être arrêtées localement afin de répondre à certaines spécificités territoriales : articulation avec des projets de partenaires, prise en compte de l'évolution des compétences des collectivités territoriales, mutualisation de moyens ou de certaines fonctions, etc. Ces modalités particulières devront toutes être mises en place dans le respect de la réglementation et des contraintes de gestion.

L'appartenance à d'autres réseaux (MJC<sup>12</sup>, MPT<sup>13</sup> etc...) n'est pas en soi un obstacle à l'agrément « centre social », sous réserve que les éléments incontournables comme le projet social, le respect des missions du centre social et la qualification des personnels soient respectés ; le cas échéant, il pourra être demandé à certains personnels de suivre une formation complémentaire d'adaptation aux fonctions exercées dans un centre social.

Des formes atypiques actuellement soutenues par des Caf, comme les centres sociaux Gens du Voyage, feront l'objet de précisions complémentaires ultérieurement.

12. MJC : maison des jeunes et de la culture ;

13. MPT : maison pour tous ;



## 232 Les espaces de vie sociale

Les espaces de vie sociale contribuent à la politique d'animation de la vie sociale au même titre que les centres sociaux. Ils adoptent les mêmes finalités et méthodologies mais leur action est adaptée aux moyens humains et financiers dont ils disposent. Leur territoire d'intervention et leur projet social répondent aux besoins repérés et sont définis en fonction de leur capacité d'intervention.

**L'implantation** des espaces de vie sociale est favorisée dans les situations suivantes :

- les territoires totalement dépourvus d'équipements d'animation de la vie locale ;
- les territoires isolés d'un pôle d'activités, que ce soit en milieu rural ou en zone urbaine ;
- les territoires sur lesquels l'action d'un centre social a besoin d'être renforcée au regard de problématiques sociales préoccupantes ; dans ce cas de figure, il devra y avoir deux gestionnaires distincts et une coordination des interventions ainsi qu'une certaine vigilance concernant leur complémentarité.

**Le projet social des espaces de vie sociale**<sup>14</sup> répond aux finalités, aux principes et aux missions générales de l'animation de la vie sociale. Le projet social, défini en fonction des ressources disponibles – souvent restreintes, doit prévoir prioritairement des actions permettant :

- le renforcement des liens sociaux et familiaux, et les solidarités de voisinage ;
- la coordination des initiatives favorisant la vie collective et la prise de responsabilité des usagers.

Un espace de vie sociale ne peut pas reposer sur une mono-activité. Ses champs d'action doivent être multiples et adaptés aux besoins du territoire. Il peut s'agir :

- de soutien à la fonction parentale et de renforcement des relations intergénérationnelles ;
- de renforcement des solidarités et des réseaux sociaux de proximité ;
- d'appropriation de l'environnement et du cadre de vie ;
- de service facilitant l'organisation de la vie quotidienne ;
- d'inclusion et de socialisation ;

L'espace de vie sociale doit toucher tous les publics et a minima les groupes enfants-jeunes et les familles. Ses actions se déroulent tout le long de l'année.

Les espaces de vie sociale sont gérés exclusivement par des associations locales qui veillent à l'implication et à la participation des usagers – habitants tant pour l'élaboration des projets, que pour la conduite des activités ou la gestion.

Lorsque sur un territoire donné, un besoin d'animation locale a été repéré mais qu'il n'existe aucune association locale en capacité d'en assurer le portage, de façon transitoire, il peut être dérogé à la règle de gestion par une association locale. Dans ce cas de figure et à titre exceptionnel, une collectivité territoriale, un centre communal d'action sociale, une fédération départementale pourrait ponctuellement assurer le portage de l'espace de vie sociale, pour autant que le projet social soit effectivement élaboré et adapté aux besoins et aux ressources du territoire d'implantation. La dérogation à la gestion associative devra faire l'objet d'un accord préalable de la Cnaf, elle portera sur une durée maximale de deux ans, délai permettant la constitution d'une association locale qui prendra le relais de gestion.

Le responsable du projet social de l'espace de vie sociale doit être clairement identifié. Ce peut être un professionnel de l'intervention ou un bénévole de l'association gestionnaire. Au besoin, il pourra lui être suggéré une formation dans le cadre de son adaptation à la prise de fonction.

---

14. Voir dans les annexes la méthodologie du projet d'animation locale - Caf de l'Aude ;



### III – Le soutien à l’animation de la vie sociale par la branche Famille se traduit par une politique à la fois départementale et locale des Caf

Le choix fait par l’État dans les années 1970 de confier à la branche Famille la responsabilité de l’agrément a entraîné une forte mobilisation des moyens des Caf sur le secteur d’animation de la vie sociale, ce qui a contribué à un développement conséquent du nombre des structures avec près de 2800 structures en 2011.

Il convient aujourd’hui de conforter le rôle des Caf, de préciser les attentes institutionnelles à l’égard des structures et de mettre en valeur l’ensemble des moyens mobilisables pour, au final, améliorer le mieux vivre des familles et dans les territoires.

Pour ce faire, les Caf sont invitées à développer une politique à la fois départementale et locale, intégrant l’ensemble de leurs leviers d’intervention.

#### La Caf développe une politique départementale recherchant l’implication des partenaires institutionnels

Pour une plus grande efficacité sociale, dans le prolongement des responsabilités déjà assumées, et en réponse aux attentes des partenaires, les Caf assurent une fonction de chef de file coordinateur de l’animation de la vie sociale.

Du fait de leur responsabilité en matière d’agrément, mais aussi en raison de leur neutralité, de leur connaissance des populations et des territoires, de leur capacité d’expertise et d’ingénierie sociale, des moyens qu’elles engagent en faveur des structures, il est demandé aux Caf de formaliser une politique départementale de l’animation de la vie sociale.

Dans cette perspective, les Caf établiront un schéma directeur de l’animation de la vie sociale et mobiliseront les partenaires du secteur. La concertation et la coordination des partenaires seront organisées dans le cadre d’instances et d’accords-cadres.

311 La Caf établit un schéma directeur de l’animation de la vie sociale, point d’appui à la mobilisation des principaux partenaires

Dans un objectif de cohérence avec les besoins sociaux, la politique d’animation de la vie sociale doit être appréhendée dans une vision globale du territoire départemental. C’est pourquoi chaque Caf devra élaborer un schéma directeur de l’animation de la vie sociale.

Le schéma directeur de l’animation de la vie sociale, établi selon un format adapté au contexte local, sera organisé autour d’un état des lieux et des perspectives d’évolutions souhaitables ;

- L’état des lieux comprendra :
  - une analyse de l’adéquation de la répartition territoriale des structures, y compris l’équilibre entre centres sociaux et espaces de vie sociale ;
  - sur la base d’un bilan des problématiques d’animation de la vie sociale, la mise en évidence de territoires pour lesquels l’implantation d’une structure constituerait une réponse sociale appropriée ;
  - un état du partenariat, les partenaires impliqués et leur engagement financier ; pour la Caf, il conviendra de prendre en compte l’ensemble des prestations de service et des fonds propres mobilisés par les structures de l’animation de la vie sociale ;



- Les perspectives d'évolution porteront sur:
  - les évolutions qualitatives (ex : prise en compte d'une problématique sociale émergente, coordination entre différentes structures sur un territoire pour répondre plus efficacement aux besoins, mutualisation de démarches ou de ressources entre structures, coopérations entre équipements pour la réalisation d'un projet exceptionnel, etc.) ;
  - la mise en évidence des développements quantitatifs souhaitables au regard des besoins repérés ;
  - une dimension prospective intégrant les possibles évolutions liées à l'intercommunalité et à la dynamique partenariale et associative.

Ce schéma sera alimenté des diagnostics territoriaux menés par la Caf, il bénéficiera également des apports de l'observatoire national des structures de l'animation de la vie sociale. Il pourra être décliné dans une approche infra-départementale.

Le schéma directeur de l'animation de la vie sociale peut être élaboré à l'initiative de la Caf mais, de préférence, il sera co-construit avec les partenaires.

Les perspectives d'évolution repérées dans le schéma directeur de l'animation de la vie sociale devront, le cas échéant, être intégrées dans les conventions territoriales globales.

Enfin, le schéma directeur de l'animation de la vie sociale servira de point d'appui à la mobilisation des principaux partenaires.

### **312 La Caf met en place des instances pour organiser la concertation et la coordination des partenaires, elle encourage la formalisation de l'engagement des partenaires dans des conventions cadres pluri-partenariales**

Pour une plus grande efficacité, il est nécessaire d'organiser la coordination et la concertation des partenaires des structures de l'animation de la vie sociale. La Caf, organisme de référence de ce secteur d'intervention sociale, est naturellement portée à assumer cette mobilisation.

L'enjeu est triple :

- reconnaître l'intérêt et la plus-value de l'action des structures de l'animation de la vie sociale ;
- partager une culture commune concernant ce mode d'intervention sociale, en particulier le principe de participation des habitants-usagers ;
- articuler les politiques et développer les synergies des différents partenaires.

La Caf recherchera l'implication des différents acteurs pertinents localement, les partenaires déjà engagés dans le financement des structures ou susceptibles d'être intéressés par l'action de ces structures. Ces acteurs peuvent être le Conseil Général, l'État (Préfet, Directeur départemental de la cohésion sociale, Préfet délégué pour l'égalité des chances), les communes et intercommunalités, le Conseil régional, les fédérations de centres sociaux, la MSA, la CARSAT, des représentants de l'éducation nationale (école, collège, lycée), etc.

La concertation pourra s'engager sur la base du schéma directeur de l'animation de la vie sociale, en particulier pour partager et développer des positions partenariales sur les éléments essentiels d'une politique concertée :

- le repérage des problématiques d'animation de la vie sociale ;
- la pertinence de la couverture des territoires ;
- le repérage de perspectives d'amélioration ;
- les orientations de chaque partenaire concernant les structures, orientations cohérentes avec les missions dévolues aux structures telles que définies dans la présente lettre-circulaire ;
- la nécessaire coordination des financements et des interventions en leur direction ;
- l'observation et l'évaluation de l'action des structures et de la politique départementale d'animation de la vie sociale.

# OUTILS



Dans cette perspective, la Caf veillera à mettre en place une instance de coordination départementale<sup>15</sup> ou inscrira cette mobilisation dans des instances existantes, sous réserve qu'elles aient une vocation départementale (ex : comité de pilotage des conventions territoriales globales départementales).

L'instance ou le groupe technique opérationnel sera mobilisé comme instance de concertation locale, pour coordonner les structures, repérer et diffuser les bonnes pratiques, assurer une fonction de veille sociale, et lorsque la situation d'une structure demande un examen conjoint des différents partenaires (notamment en phase de préfiguration ou en situation de crise).

Compte-tenu de sa fonction de chef de file coordinateur, il est souhaitable que ce soit la Caisse d'allocations familiales qui assure l'animation et le secrétariat de ces instances.

Ce partenariat, fortement souhaité mais qui ne pourra être imposé, pourra se traduire par la conclusion d'un accord-cadre départemental et pluriannuel qui, le cas échéant pourra être intégré dans la convention territoriale globale.

Les conventions ou accords-cadres pluriannuels permettront de formaliser le partenariat et l'engagement financier des partenaires de façon à assurer stabilité et sécurité financière aux structures.

Au niveau de chaque structure, cette formalisation du partenariat pourra se traduire par une convention pluri-partite et pluri annuelle<sup>16</sup> ; au regard du projet social, les partenaires pourront y formuler leurs attentes et leurs contributions, ce type de convention devrait être généralisé de façon à favoriser la pérennité financière des structures et leur permettre de se consacrer à la conduite de leur projet social.

## **32 La Caf développe une politique locale d'animation de la vie sociale via sa responsabilité d'agrément des structures AVS**

321 Le projet social est « l'élément » central, impérativement établi dans le cadre d'une démarche participative, il est construit en associant les principaux partenaires financeurs

### **Les caractéristiques du projet social**

Le projet social est la clé de voûte et le document de référence de la structure d'animation de la vie sociale ; établi en fonction des problématiques sociales et des ressources disponibles, il traduit concrètement les finalités et les missions de la structure dans un plan d'action.

Le projet social est établi<sup>17</sup> sur le même schéma par toutes les structures qu'il s'agisse d'un centre social ou d'un espace de vie sociale, cependant le périmètre du diagnostic et des prévisions d'interventions varient selon la nature de la structure, et aussi en fonction de son ancienneté.

Il est impérativement élaboré dans le cadre d'une démarche participative associant les bénévoles et les habitants-usagers. Préparé par l'instance de pilotage composée de professionnels et/ou de bénévoles, il est validé par l'instance de gouvernance de la structure (conseil d'administration pour une association, comité de gestion pour les co-gestions, conseil municipal pour une ville).

Le projet social est établi pour une période pluriannuelle de quatre années ; pour les nouvelles structures, le premier projet social sera établi pour une période d'une année de façon à accompagner sa montée en charge.

15. Voir dans les annexes, le règlement intérieur des instances partenariales dans la convention cadre des centres sociaux des Bouches du Rhône ;

16. Voir dans les annexes, les conventions cadres des Bouches du Rhône, de Lille (Nord), de la Loire ;

17. Voir dans les annexes, le guide méthodologique des centres sociaux des Yvelines, chapitre 2 : l'élaboration du projet social et les fiches outils ;

# OUTILS



Pour être opérationnel, le projet social devra respecter une structure type :

comprendre un diagnostic social concerté avec mise en évidence des problématiques sociales et des potentialités repérées sur le territoire d'implantation, le cas échéant, enrichi des conclusions et recommandations de l'évaluation du précédent projet social ;

- être référencé explicitement aux finalités de l'animation de la vie sociale, à savoir l'inclusion et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale sur le territoire, ainsi que la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté des habitants-usagers ;
- mettre en évidence les axes d'intervention prioritaires ainsi que les objectifs généraux poursuivis au travers du plan d'actions et d'activités ;
- préciser les principaux résultats attendus pour chacun des objectifs généraux ; pour faciliter la démarche d'évaluation, des indicateurs de résultats auront été fixés ;
- indiquer la nature des services, des activités éducatives, sociales, culturelles voire sportives ;

S'agissant des centres sociaux, le projet social décline la fonction d'animation globale. Au-delà des spécificités du territoire et des problématiques sociales, il prend en compte les interrelations entre les différents groupes de population, enfants, jeunes, familles, groupes de femmes, seniors, mono-parents, demandeurs d'emploi, populations issues de l'immigration ou en voie d'inclusion, voire entre micro-territoires. Le plan d'action se réfère à ces interrelations dans la conception de la réponse sociale.

Par ailleurs pour les centres sociaux qui disposent d'une équipe de professionnels à la différence de la majorité des espaces de vie sociale, le projet social devra :

- préciser les actions d'interventions sociales qui seront mises en place pour répondre aux problématiques sociales du territoire d'implantation ;
- indiquer les actions ou les modalités de soutien en faveur des publics fragilisés
- comprendre, sauf situation particulière qui sera argumentée, un projet « familles » avec les actions envisagées pour répondre aux problématiques familiales spécifiques du territoire.

Le projet social doit être articulé avec le ou les projets des autres partenaires et avec le projet du territoire, s'il en existe. Cette recherche d'articulation, voir d'harmonisation permet le cas échéant de mettre en évidence et de développer des complémentarités, des partenariats opérationnels et/ou des synergies de façon à renforcer l'efficacité de l'action publique.

## **La participation des usagers-habitants comme principe méthodologique incontournable**

La dynamique participative constitue un principe fondateur et une plus value de l'animation de la vie sociale. La participation concerne à la fois les usagers à titre individuel, les habitants du territoire, les familles, y compris les enfants et les jeunes, ainsi que les bénévoles impliqués dans la vie de la structure.

Cette participation des usagers-habitants et des bénévoles contribue directement à la troisième finalité de l'animation de la vie sociale, la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté de proximité. Comme évoqué précédemment, la participation permet le développement des capacités des personnes et leur autonomie.

18. Voir dans les annexes, le diagnostic partagé, outil au service du protocole de Roubaix, Caf du Nord ;

19. Voir dans les annexes, les critères d'évaluation de la réalisation du projet social – Caf de Moselle ;

20. Voir dans les annexes, les arbres à objectifs des Caf de l'Eure et de Haute-Garonne ;

21. Dès 1952, puis dans la circulaire ministérielle du 3 août 1970, il est fait référence à la participation effective des usagers à la gestion, aux activités et à l'animation. La nécessité de faire participer les usagers, y compris au fonctionnement des centres sociaux, a été reprise dans tous les textes de référence.

# OUTILS



Sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par le terrain et une adaptation des orientations politiques des financeurs ; cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique.

Du point de vue des usagers et des habitants, les modalités de participation correspondent à différents niveaux d'engagement :

- la présence, consommation de services ou d'activités;
- l'implication dans une instance d'information et de consultation ;
- la contribution momentanée à une activité ou à un projet collectif ;
- la collaboration « permanente » et la prise de responsabilité ;
- la contribution au processus de décision.

Toutefois, du point de vue de la branche Famille, la seule présence ou consommation d'activités ne constitue pas un niveau suffisant de participation des usagers, de même l'implication dans une instance d'information ou de consultation, doit le plus souvent être considérée comme une participation symbolique.

La notion de participation significative peut être employée pour qualifier le niveau de participation attendu dans les structures de l'animation de la vie sociale.

Pour la structure, la participation des habitants-usagers permet :

- d'avoir une meilleure connaissance du territoire d'intervention et de ses habitants, de ses problématiques sociales et de ses ressources ; de recenser les attentes prioritaires des acteurs ;
- de susciter les initiatives, en particulier celles qui répondent aux besoins des habitants et du territoire ;
- d'associer et de responsabiliser les « parties prenantes » dans la réalisation des actions et dans la gestion de la structure ;
- d'appréhender les effets de ces actions sur les usagers – habitants et sur le territoire.

Si la participation des habitants-usagers ne se décrète pas, tous les moyens doivent être engagés pour faire de celle-ci une réalité. Certains moments sont propices au développement de l'implication des usagers et habitants : le diagnostic, l'élaboration du projet social, des temps de la vie collective (fêtes, périodes de tension sur le territoire, etc.) mais aussi dans les phases de bilan et d'évaluation.

Aussi la structure doit créer les conditions favorables à la participation :

- d'abord, le temps d'accueil, de prise de connaissance et de reconnaissance des personnes, est primordial, en particulier pour les publics les plus vulnérables car leur engagement dans une activité sociale est souvent difficile ;
- mais aussi, aller vers les habitants, sur leurs lieux de vie, diversifier les formes et les espaces de communication ;
- et surtout instaurer des instances et des actions favorisant la prise de parole et de responsabilité.

Ainsi le projet social devra préciser comment les usagers participeront à sa mise en œuvre, voire à la gestion de la structure ; au besoin, des actions spécifiques ayant pour finalités d'impliquer et de favoriser la participation des habitants – usagers pourront constituer un axe prioritaire du projet social.



Cependant si l'expression et l'engagement doivent être encouragés, cela ne signifie pas pour autant que toutes les suggestions seront retenues dans le projet social. Celui-ci est de la responsabilité des instances de pilotage et de gouvernance des structures.

Le caractère incontournable de la participation a des conséquences sur les modalités de gestion des structures. La forme associative paraît la plus adaptée, les gestions municipales ou intercommunales peuvent être envisagées si des garanties concernant la participation des habitants sont apportées par le gestionnaire. Dans tous les cas, la Caf veillera à ce que les centres sociaux ne soient pas instrumentalisés par l'un des financeurs.

En revanche, des modes de gestion comme la délégation de service public ou la procédure d'appel à projets ne peuvent être adoptés pour les centres sociaux. En effet ces modalités sont incompatibles avec la procédure d'élaboration du projet social impliquant la participation des usagers-habitants, et avec la procédure d'agrément Caf. L'existence d'un contrat entre le donneur d'ordre et le délégataire rend caduque la place réelle des usagers-habitants et s'oppose par nature au mode de fonctionnement d'une structure d'animation de la vie sociale. Si des délégations de service public ont été engagées, elles devront faire l'objet d'un réexamen à l'issue de la période d'agrément. Les collectivités territoriales peuvent avantageusement privilégier les régies à finalités spécifiques et fonctionnement adapté, ou la procédure de convention d'objectifs<sup>22</sup>.

### **Des temps d'échange à prévoir avec les principaux financeurs au cours de la période d'élaboration du projet social**

La structure d'animation de la vie sociale cherche, via son projet social, à apporter une réponse coordonnée et équilibrée :

- aux besoins des habitants et du territoire ;
- aux exigences de la Caf dans la perspective de l'agrément ;
- aux orientations politiques de ses partenaires financeurs.

A ce titre et selon des modalités à définir localement, la structure doit chercher à associer ses partenaires financeurs, au moins à deux moments clés de l'élaboration du projet social :

- au moment du lancement de la démarche, dans la phase de diagnostic pour enrichir le diagnostic social et partager une vision commune des ressources et problématiques sociales du territoire. Ce peut être un temps propice pour que les financeurs rappellent ou précisent les champs d'interventions sociales qu'ils soutiennent au travers de leur politique, et qu'ils expriment leurs « attentes » et les orientations spécifiques qu'ils souhaitent soutenir à travers le projet de la structure et pour le territoire.

La Caf sera attentive à l'adéquation des attentes – demandes des financeurs au regard des missions dévolues aux structures de l'animation de la vie sociale.

- dans la phase de bouclage, pour s'assurer du soutien des financeurs, du principe de leur contribution financière et pour identifier les articulations à développer. Il est fortement souhaitable que le projet social soit articulé avec les projets des autres partenaires et du territoire, ce qui permet le cas échéant de développer des complémentarités, des partenariats opérationnels et/ou des synergies de façon à renforcer l'efficacité de l'action publique.

De même au moment de l'examen du dossier, avant de se prononcer sur l'agrément, la Caf recherchera l'appréciation des partenaires et financeurs de la structure, en particulier pour estimer la viabilité de la structure et la faisabilité du projet social.

22. Voir dans les annexes, Statut de Régie – conditions d'agrément pour les centres sociaux non associatifs – Caf de Gironde ;



# OUTILS



Cette démarche peut être de nature à renforcer le partenariat autour de la structure et faciliter la gestion durant la période d'agrément, le projet social constitue alors la référence unique des co-financeurs.

En tant que de besoin dans un contexte partenarial délicat, la Caf devra aider la structure à organiser ces temps de concertation avec l'ensemble des financeurs.

## 322 L'agrément du projet social est apprécié par la Caf selon une liste de critères institutionnels, mesurés par des indicateurs définis localement

L'agrément du projet social des centres sociaux et des espaces de vie sociale est de la responsabilité du conseil d'administration de la caisse d'allocations familiale, instance politique de la Caf.

Pour agréer un projet social, la Caf mobilise un socle de critères :

1. le respect d'une démarche participative dans l'élaboration du projet d'animation globale (habitants, usagers, professionnels, partenaires) ;
2. la formalisation des modes de participation effective des habitants et des modalités de gouvernance de la structure ;
3. la pertinence des axes prioritaires et des objectifs généraux au regard des problématiques repérées dans le diagnostic social ;
4. la cohérence entre le plan d'action et les axes prioritaires et objectifs généraux ;
5. la faisabilité du projet social et la capacité technique, financière et budgétaire de la structure ;
6. l'accessibilité (ouverture à tous, accueil des personnes handicapées, horaires, tarification, etc.) et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure ;
7. l'existence d'actions intergénérationnelles, d'actions favorisant la mixité des publics et d'actions spécifiques pour les familles et les publics vulnérables ;
8. pour les centres sociaux, le niveau de qualification et le temps de travail du directeur.

L'exercice de la fonction de directeur d'un centre social nécessite une qualification de niveau II des carrières sociales, de l'animation sociale, du développement local, et/ou de l'ingénierie sociale, ainsi que des compétences avérées sur les principaux domaines d'activités du management de ce type de structure : la conduite de projet dans un environnement complexe, l'animation du partenariat, de la vie associative et du bénévolat, la gestion des ressources humaines et la coopération des bénévoles, la gestion financière et administrative<sup>23</sup>.

La direction d'un centre social nécessite un équivalent temps plein. Selon les contextes locaux, notamment en milieu rural, la direction du centre social pourra être partagée entre directeur et adjoint. Ce critère est laissé à l'appréciation de la Caf.

Un centre social peut également solliciter un agrément pour son projet « familles ». Les critères suivants sont alors mobilisés :

1. la cohérence entre les problématiques familiales repérées et les objectifs généraux des actions collectives familles prévues ;
2. le respect d'une démarche participative s'appuyant sur les compétences des parents et des enfants ;

23. Voir dans les annexes une fiche profil type – fonction de directeur de centre social dans le guide de procédure de recrutement établi par la Caf des Bouches du Rhône ;

# OUTILS



3. l'inscription et l'articulation du projet « familles » avec le projet d'animation globale et la vie sociale sur le territoire ;
4. la qualification du référent famille<sup>24</sup>. Le référent doit consacrer au moins un mi-temps à cette activité et être en possession d'un diplôme de travail social de niveau 3.

Concernant la qualification des personnels, en l'absence du niveau de diplôme souhaité, la Caf a la possibilité de prendre en compte un niveau de diplôme immédiatement inférieur associé à une expérience professionnelle garantissant des compétences professionnelles indispensables et accompagnée de perspectives de formations lors de la prise de fonction.

Sauf situation particulière, la Caf sera attentive à ce que le niveau de qualification et le temps de travail du directeur soient adaptés au projet social de la structure.

La Caf associera à chaque critère les indicateurs<sup>25</sup> qui lui sembleront pertinents pour apprécier le projet social dans le contexte de la structure et de l'environnement local. Toutefois, le niveau d'exigence sera adapté pour les projets sociaux des espaces de vie sociale qui, le plus souvent, fonctionnent exclusivement avec des bénévoles.

Selon les spécificités du territoire et du partenariat, des dispositions particulières pourront être adoptées localement par chaque conseil d'administration, elles seront formalisées dans le cadre du règlement intérieur d'action sociale de la Caf.

La décision d'agrément appartient au Conseil d'Administration de la Caf<sup>26</sup>. Elle peut prendre trois formes :

- l'agrément du nouveau projet, éventuellement un agrément sous conditions ;

Si un ou plusieurs critères ne sont pas respectés de façon satisfaisante, et en fonction du contexte, le conseil d'administration peut accorder un agrément conditionné à des actions d'amélioration qui feront l'objet d'un suivi ;

Cet agrément peut prendre effet au maximum avec une rétroactivité de 3 mois par rapport à la date du Conseil.

- la prorogation du projet existant (non reconductible et limitée à une durée maximale d'un an) si le nouveau projet présenté nécessite un travail complémentaire pour répondre aux critères d'agrément ;
- le refus d'agrément ; dans ce cas, le conseil d'administration de la Caf explicitera les motifs de sa décision et formulera expressément ses attentes dans la perspective d'une prochaine présentation de demande d'agrément.

La durée d'agrément doit être suffisante pour permettre l'entière réalisation du projet qui aura été élaboré pour une échéance de quatre années.

Si au cours de la période d'agrément, la structure connaît d'importantes difficultés<sup>27</sup> qui ne lui permettent pas de poursuivre la mise en œuvre du projet social, le conseil d'administration de la Caf doit être saisi. Celui-ci, au vu des éléments qui lui sont présentés, peut décider de retirer l'agrément soit de façon définitive soit de façon temporaire.

24. Voir dans les annexes le référentiel de fonction du référent famille élaboré par la Caf des Alpes maritimes ;

25. Voir dans les annexes, la fonction animation globale et coordination, attendus et critères -Caf du Vaucluse ; la procédure d'agrément des centres sociaux – critères et indicateurs – Caf d'Ille et Vilaine ;

26. Après décision du Conseil d'administration de la Caf, la fiche signalétique Cnaf, accessible sur la base institutionnelle Lotus sera créée ou actualisée.

27. Par exemples : problèmes de fonctionnement, manque de personnel, liquidation judiciaire, etc...

**Recommandation**

Pour un premier agrément de centre social ou d'espace de vie sociale, il est recommandé d'agréer un projet de préfiguration pour une période d'une année ; afin d'accompagner une montée en charge progressive, le premier véritable projet social devrait être agréé pour une période de deux années ; si les conditions le permettent, les autres projets sociaux seront ensuite agréés pour les durées habituelles de quatre années.

Dans le cas d'une préfiguration, la Caf veillera à ce que les activités et les actions prévues pendant la période de préfiguration permettent d'aboutir à l'élaboration d'un projet social dans

**323 Les relations avec la Caf**

Les structures de l'animation de la vie sociale entretiennent des relations régulières avec la Caisse d'allocations familiales, en particulier au titre de l'agrément et des conventions de financement.

# OUTILS



En vue d'une demande d'agrément, le dossier remis à la Caf par le centre social ou l'espace de vie sociale devra comprendre les éléments suivants :

- Le projet social ;
- Un organigramme détaillé, avec la qualification des salariés, en particulier du Directeur, du référent famille s'il y a lieu ;
- Un budget prévisionnel sur pour l'année N ou N+1 et une programmation budgétaire pluriannuelle.

Après la notification de la décision du Conseil d'administration de la Caf, dans l'hypothèse d'un agrément, une convention d'objectifs et de financement est signée par la Caf et le représentant légal de la structure ; celui-ci s'engage à :

- mettre en œuvre le projet social ;
- fournir à la Caf les pièces (justificatifs) nécessaires au traitement des dossiers de prestations de service et aux aides éventuelles sur fonds locaux ;
- mettre en place un dispositif de suivi et contribuer aux enquêtes de la Caf ;
- engager une procédure d'évaluation finale de façon à mettre en évidence les effets des actions conduites par la structure d'animation de la vie sociale ;
- contribuer à l'observatoire national des structures de l'animation de la vie sociale par la production de données permettant le suivi des indicateurs nationaux.

En cours d'agrément, au travers du suivi intermédiaire de la mise en œuvre du projet social, la Caf vérifiera la capacité de la structure à faire preuve d'adaptation et de réactivité ; elle s'assurera de la réalité de son soutien aux projets des habitants.

En cas de vacance de poste du Directeur ou du référent Famille, les services de la Caf déterminent l'opportunité du maintien ou non de la prestation de service.

Dans le cadre du plan de la maîtrise des risques de la Caf, les structures de l'animation de la vie sociale peuvent faire l'objet d'un contrôle ; dans ce cas, elles doivent fournir à la Caf les pièces justificatives nécessaires à la vérification des conditions réglementaires aux paiements des prestations de service et des aides financières sur fonds propres.

### **33 Les Caisses d'allocations familiales soutiennent les structures de l'animation de la vie sociale par des moyens financiers, en mobilisant leurs compétences en ingénierie et interventions sociales**

#### **331 Les caisses d'allocations familiales engagent des moyens financiers en faveur des structures**

L'agrément accordé par le conseil d'administration de la Caf ouvre droit à des prestations de service sur fond Cnaf et, selon les politiques locales des Caf, à des subventions complémentaires financées sur la dotation d'action sociale.

Les prestations de service Cnaf sont des prestations à la fonction ; pour les centres sociaux elles contribuent au financement de l'animation globale et coordination et au projet « familles », pour les espaces de vie locale elles contribuent au financement de l'animation locale.

Les prestations de service étant plafonnées à un pourcentage du coût de la fonction, la Caf encourage les partenaires financeurs à s'engager dans des conventions financières pluriannuelles ; celles-ci auront pour principal objet d'apporter une sécurité financière aux structures.

# OUTILS



Les financements sur fonds locaux de la Caf peuvent être accordés en référence à des critères politiques identifiés localement et réexaminés à l'occasion de chaque Cpog par le Conseil d'Administration. Ces financements constituent soit un complément pour la fonction pilotage de la structure, soit une aide à la mise en œuvre d'actions spécifiques ; ils peuvent également financer des investissements.

## **Le cas particulier des gestions directes.**

Seuls des centres sociaux peuvent être concernés par la question de gestions directes. Conformément à l'engagement de vérifier la pertinence des gestions directes, lorsqu'une Caf assure la gestion de(s) structure(s), elle recherchera, le cas échéant, les moyens de procéder à des transferts de gestion, pour autant que ces transferts puissent être réalisés dans des conditions respectueuses des principes de fonctionnement d'un centre social (dont la dynamique participative et la pérennité financière) et des caractéristiques du territoire.

La Caf privilégiera le transfert vers une gestion associative, garante de la dynamique participative. Cependant, dans certaines situations la gestion par une collectivité territoriale constituera la solution « idoine ». Dans ce cas, il conviendra de s'assurer que la participation des habitants - usagers soit effective dans toutes les dimensions du projet social de la structure.

Si le transfert de gestion n'est pas possible, la Caf recherchera des co-financements tant pour la fonction animation globale, que pour le projet « Familles » ou les actions et projets spécifiques.

332 Les caisses d'allocations familiales apportent également leur capacité d'expertise et d'ingénierie sociale pour soutenir la fonction pilotage ou pour la mise en œuvre d'actions spécifiques ; elles participent à l'animation et à la coordination du réseau des professionnels

Les structures d'animation de la vie sociale doivent identifier un interlocuteur privilégié au sein des services de la Caf. Si l'organisation des services de la Caf le permet, il s'agit du conseiller technique animation de la vie sociale.

Au-delà du suivi des conventions, la Caf peut répondre à un besoin de soutien ou d'accompagnement à certains moments particulièrement sensibles de la vie des structures. Dans la phase d'élaboration du projet social ou à tout moment de sa mise en œuvre et de son évaluation, la Caf peut apporter son expertise, en particulier afin :

- d'établir le diagnostic social, rechercher des données et mettre en évidence les problématiques sociales du territoire ;
- de concevoir certains projets spécifiques ;
- de favoriser la réflexion et le travail inter-partenarial opérationnel ;
- de faciliter les procédures de travail avec les partenaires ;
- d'accompagner les structures dans certaines situations difficiles, parfois en état de crise financière.

Un chargé d'études, un agent de développement social local, un conseiller en gestion peuvent être sollicités pour répondre à ces besoins.

Par ailleurs des travailleurs sociaux Caf peuvent être missionnés au sein des structures de l'animation de la vie sociale pour développer une action ou un projet correspondant aux orientations politiques de la Caf. Il s'agit alors :

- soit d'une mission ponctuelle, pour la mise en place d'une action particulière ;
- soit d'une mission spécifique, sur un horaire limité, un temps partiel, voire un temps plein, pour assurer une activité ou une action de façon régulière.

# OUTILS



Dans ce cas, un dispositif conventionnel devra confirmer que la Caf n'interfère pas dans la gestion de la structure.

La Caf peut également contribuer à des dispositifs de veille et de soutien autour des structures : appui technique à la gestion, soutien au management, professionnalisation du recrutement etc.

Ces dispositifs peuvent être gérés :

- directement par la Caf,
- dans le cadre d'une expertise mutualisée entre Caf, par des centres ressources pour lesquels la Caf contribue au financement.

Enfin, les Caf contribuent à l'animation du réseau des structures de l'animation de la vie sociale.

La Cnaf finance la fédération nationale des centres sociaux sur la base d'objectifs généraux. Les Caf peuvent, sur fonds propres, financer les fédérations départementales ou régionales, des réseaux de centres sociaux, sur la base d'un cadre contractuel adapté au contexte local et comprenant des objectifs ciblés sur des structures ou sur le réseau local. Pour illustrer ce partenariat, des exemples de contractualisation sont annexés à la présente lettre circulaire ; il peut s'agir de partenariats globaux et pluriannuels, ou de financement d'actions ponctuelles.

- 
28. Voir dans les annexes, le centre de ressources et la cellule de veille - autres outils de la contractualisation, Roubaix, Caf du Nord ;
  29. Voir dans les annexes, le guide de la procédure de recrutement du directeur (trice) de centre social des Bouches du Rhône ;
  30. Voir dans les annexes les conventions pluri-partenariales avec les fédérations départementales de centres sociaux de la Nièvre, de Seine Saint Denis et de Vendée.



## CIRCULAIRE—2016—005 AVS

Paris, le 16 mars 2016

**Direction des politiques  
familiale et sociale**

**Circulaire n°2016-005**

Mesdames et Messieurs les directeurs  
et agents comptables des Caf

**Objet : Agrément des structures d'animation de la vie sociale : appréciation du critère de participation des habitants quel que soit le statut du gestionnaire et son mode de désignation – référentiel directeur de centre social et documents repères, référent « familles » et chargé d'accueil en lien avec la circulaire n° 2012-013**

Madame, Monsieur le directeur,  
Madame, Monsieur l'agent comptable,

La branche Famille a refondé en 2012 sa politique d'intervention en matière d'animation de la vie sociale. La circulaire Cnaf n°2012-013 du 20 juin 2012 relative à l'animation de la vie sociale (Avs) en constitue le support de référence pour l'ensemble des Caf.

Dans ce cadre, la Cnaf a confirmé les engagements de la branche Famille en faveur du développement territorial de ce secteur d'intervention, autour d'un partenariat renouvelé et renforcé, d'une plus grande lisibilité et cohérence des actions, notamment par une meilleure définition des finalités et des missions des structures d'animation de la vie sociale financées par les Caf.

Le déploiement de cette politique, dans le cadre des schémas départementaux de l'animation de la vie sociale, s'appuie sur un large partenariat et sur des structures d'animation de la vie sociale (centres sociaux et espaces de vie sociale) que les Caf ont la responsabilité d'agrémenter sur la base d'un socle de critères définis par la Cnaf<sup>1</sup>.

1. Les conditions d'agrément d'un centre social sont appréciées à partir du socle de critères suivants :

- respect d'une démarche participative dans l'élaboration du projet d'animation globale (habitants, usagers, professionnels, partenaires) ;
- formalisation des modes de participation effective des habitants et des modalités de gouvernance de la structure ;
- pertinence des axes prioritaires et des objectifs généraux au regard des problématiques repérées dans le diagnostic social ;
- cohérence entre le plan d'action et les axes prioritaires et objectifs généraux ;
- faisabilité du projet social et la capacité technique, financière et budgétaire de la structure ;
- accessibilité (ouverture à tous, accueil des personnes handicapées, horaires, tarification, etc.) et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure ;
- existence d'actions intergénérationnelles, d'actions favorisant la mixité des publics et d'actions spécifiques pour les familles et les publics vulnérables ;
- niveau de qualification et temps de travail du directeur.

# OUTILS



Parmi ces critères, la participation des usagers/habitants à l'élaboration du projet social et à la vie des équipements est l'élément central de l'agrément délivré par les Caf aux centres sociaux et espaces de vie sociale. Cette démarche participative des usagers/habitants doit être appréciée par les Caf indépendamment des modes de gestion des structures.

De même, au titre de l'examen des critères d'agrément des centres sociaux et du calcul des prestations de service Avs, les Caf doivent vérifier les niveaux de qualification et temps d'activités des personnels des structures. Un référentiel fonction de directeur et des documents repères pour les fonctions de référent « familles » et de chargé d'accueil (missions, attendus, activités) sont joints à cette lettre au réseau pour faciliter le travail des Caf.

La présente circulaire, complémentaire à la circulaire Cnaf n°2012-013 du 20 juin 2012, a pour objet de préciser les exigences de la branche Famille en matière d'appréciation des critères d'agrément des centres sociaux et espaces de vie sociale.

## **1. La démarche participative des usagers/habitants est l'élément fondamental de l'agrément des centres sociaux et des espaces de vie sociale, elle est appréciée par les Caf indépendamment du statut et du mode de gestion des structures d'animation de la vie sociale**

Dès 1952, les notions de participation des usagers se sont imposées dans le champ de l'animation de la vie sociale. La circulaire ministérielle du 3 août 1970 et l'ensemble des textes de référence suivants ont confirmé la nécessité de promouvoir la participation effective des usagers<sup>2</sup> à la gestion, aux activités et à l'animation des structures d'animations.

Sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par les habitants et une adaptation des orientations politiques des financeurs. Cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique.

La participation des usagers à la définition du projet social et à la mise en œuvre de celui-ci fonde la plus-value et la spécificité des structures d'animation de la vie sociale. La participation vise à la fois les usagers à titre individuel, les habitants du territoire, les familles, y compris les enfants et les jeunes, ainsi que les bénévoles impliqués dans la vie de la structure.

Sous réserve du respect de cette condition, les Caf peuvent examiner les demandes d'agrément déposées par les centres sociaux et espaces de vie sociale, quels que soient leur statut et mode de gestion : forme associative, gestion publique directe (conseil municipal, régie municipale, Ccas,...), entreprise publique locale, et leur mode de désignation (délégation de service public, appel d'offre...).

Si la forme associative favorise davantage, a priori, la participation des usagers, l'application des directives européennes, notamment relatives aux « services dans le marché intérieur » ne peut en effet, dans le respect des règles de la concurrence, exclure du champ de l'animation de la vie sociale des acteurs du seul fait de leurs statuts. Ainsi, les Caf peuvent, par exemple, examiner une demande d'agrément déposée par un centre social géré dans le cadre d'une délégation de service public ou d'un marché public (procédure d'appel d'offre, commande publique, procédure d'appel à projet).

---

2. Cf Guide méthodologique EVS fiche sur la démarche participative





Toutefois, compte tenu des modalités de fonctionnement pouvant être induites par ce type de gestion, et plus globalement par les gestions autres qu'associatives, les Caf seront vigilantes, lors de l'examen des demandes d'agrément, au caractère effectif des démarches participatives des usagers/habitants mises en œuvre par ces structures, tant dans l'élaboration du projet social, que dans les instances de gouvernance du projet. En effet, l'existence, dans ce type de mode de gestion, d'un contrat entre le donneur d'ordre et le délégataire, établi, au préalable de toute procédure associant les habitants, peut rendre caduque la place réelle des usagers/habitants et s'opposer au mode de fonctionnement participatif attendu d'une structure d'animation de la vie sociale.

Le délégant (personne morale de droit public, collectivité territoriale, établissement public...) devra apporter à la Caf la garantie du respect, par son délégataire, de la démarche participative et de sa capacité à la mettre en œuvre.

Pour ce faire, les Caf vérifieront que la participation des usagers/habitants est :

- soit inscrite, avant la diffusion de l'appel à projet, dans la phase préalable de diagnostic, dans l'élaboration du projet et dans sa mise en œuvre ;
- soit incluse dans le cahier des charges, depuis la conception du projet social jusqu'à sa mise en œuvre et son évaluation.

En outre, les Caf s'assureront également de la mise en œuvre effective de la participation des usagers/habitants au projet et à la vie de la structure tout au long de la période de l'agrément « animation globale et coordination » pour les centres sociaux ou « animation locale » pour les espaces de vie sociale.

La dynamique participative constitue pour la branche Famille le critère fondamental de l'agrément délivré par les Caf aux centres sociaux et espaces de vie sociale. Si aucun opérateur ne peut être écarté de la demande d'agrément du fait de son statut et mode de gestion, aucun opérateur ne peut non plus être exempté du respect de ce critère de l'agrément.

## **2. La diffusion d'éléments de cadrage des fonctions de directeur, de référent « familles » et de chargé d'accueil pour faciliter l'examen par les Caf des critères d'agrément et le calcul des prestations de services « animation globale et coordination » et « animation collective famille »**

Pour faciliter l'action des Caf en matière d'examen des critères d'agrément des centres sociaux, la Cnaf a élaboré, en concertation avec les conseillers techniques des Caf réunis dans les comités techniques régionaux dédiés à l'animation de la vie sociale (Ctr Avs), trois documents de référence sur les fonctions des personnels des centres sociaux.

Ces documents constituent pour les Caf la base des éléments utiles au calcul des prestations de service « animation globale et coordination » et « animation collective famille ». Ils définissent les finalités de chacune des fonctions et au regard des missions attendues les principales activités et compétences requises (savoirs, savoir-faire, savoir-être relationnels).



## 2.1 Un référentiel métier qui clarifie les fonctions du directeur de centre social

L'exercice de la fonction de directeur d'un centre social nécessite une qualification de niveau II des carrières sociales, de l'animation sociale, du développement local, et/ou de l'ingénierie sociale, ainsi que des compétences avérées sur les principaux domaines d'activités du management de ce type de structure : conduite de projet dans un environnement complexe, animation du partenariat, (fonction essentielle lorsque le centre social inscrit son action dans le cadre d'une convention territoriale globale et qu'il est situé dans un quartier prioritaire de la politique de la ville), de la vie associative et du bénévolat, gestion des ressources humaines et coopération des bénévoles, gestion financière et administrative. A ce titre, la présence d'un équivalent temps plein (Etp) de directeur constitue la règle retenue par la Cnaf.

Le référentiel « métier de directeur de centre social », joint en annexe 1, est un outil d'accompagnement pour les Caf, notamment pour les conseillers techniques AVS. Il a pour objectif de les aider à apprécier la fonction de pilotage du directeur du centre social, qui sert de base au calcul de la prestation de service animation globale et coordination des centres sociaux financée par la Caf.

Ce référentiel est reconnu par la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (Fscf) et par le Syndicat employeur des acteurs du lien social et familial (Snaecso) qui en assureront la diffusion au sein de leurs réseaux.

### ⇒ **Les conditions de dérogation à la règle de l'équivalent temps plein du directeur de centre social**

La fonction de direction peut, exceptionnellement et selon le contexte local apprécié par la Caf, notamment en milieu rural, être partagée entre un directeur et un directeur-adjoint. Dans ces cas, la Caf, en s'appuyant sur le référentiel « métier de directeur » s'assurera que la qualification et les compétences de l'adjoint au directeur sont en rapport avec l'exercice des missions de pilotage attendues.

Le temps de travail du directeur ne pourra toutefois pas être inférieur à ½ Etp et le cumul du temps de travail du directeur et du directeur adjoint ne pourra être inférieur à 1 Etp.

## 2.2 Un document repères qui précise les fonctions du référent « familles » dans le cadre de l'agrément « animation collective familles »

Le référent « familles » met en œuvre un projet familles spécifique aux problématiques familiales repérées sur le territoire d'intervention du centre social. Il développe des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intrafamiliale et aux relations et solidarités inter familiales. Il coordonne les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social et facilite l'articulation des actions familles du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire. Il participe à ce titre aux politiques développées dans le cadre du schéma départemental des services aux familles et constitue un relais essentiel du référent parentalité.

Le document repères consacré à la fonction du référent « familles », joint en annexe 2, définit la mission de coordination et de développement d'actions collectives en faveur des familles attendue de ce professionnel. Dans le cadre du financement de la prestation d'« animation collective familles » (Ps ACF), le référent familles doit être en possession d'un diplôme de travail social de niveau 3 et consacrer un minimum d'½ Etp à cette mission.



### 2.3 Un document repères qui dresse les contours du poste du chargé d'accueil au sein du centre social

Si au quotidien l'accueil des usagers d'un centre social est globalement pris en charge de manière collective par l'ensemble de l'équipe d'animation, la Cnaf s'est toutefois attachée à définir les contours du poste de chargé d'accueil, agent reconnu et repéré par les usagers et les partenaires pour l'exercice régulier de la fonction d'accueil au sein du centre social. Il doit être en capacité d'apporter une offre globale d'information, d'orientation favorisant l'accès aux droits au sens large, de contribuer à la facilitation numérique et de recueillir et identifier les besoins des habitants et leurs aspirations collectives. Dans ce cadre, la fonction accueil, décrite à l'annexe 3 jointe à cette instruction, doit être assurée, à titre principal, par au moins un agent du centre, clairement identifié sur l'organigramme.

Le temps de travail du chargé d'accueil consacré à cette fonction est a minima de ½ Etp ; son poste émerge sur la partie pilotage du budget du centre social retenue pour le calcul de la prestation de service « animation globale et coordination ».

Le référentiel fonction de direction et les documents repères fonction de référent « familles » et de chargé d'accueil précisent les attendus et compétences de ces trois postes et fonctions essentiels au fonctionnement d'un centre social : le pilotage de la structure, la coordination du projet et actions « familles » l'accueil des usagers-habitants et des partenaires, pour les centres sociaux qui perçoivent la prestation animation collective famille.

Les Caf adapteront pour chacune de ces trois fonctions, selon la taille des équipements, la teneur des projets et le contexte local, leur niveau d'exigence en matière d'agrément vis-à-vis de leurs partenaires.

Ce référentiel et les documents repères joints peuvent également servir de supports à la construction de formations visant la mise à niveau des personnels en poste ou l'adaptation à la fonction dans le cadre des recrutements réalisés par les centres sociaux.

Je vous prie de croire, Madame, Monsieur le directeur, Madame, Monsieur l'agent comptable, à l'assurance de ma considération distinguée.

Le directeur général

Daniel Lenoir

P J : Référentiel métier : Directeur de centre social (annexe 1) ;  
Document repères : les missions du référent familles (annexe 2) ;  
Document repères : les missions du chargé d'accueil (annexe 3).



## Fiche 1 : Besoins des familles et environnement

### PRENDRE EN COMPTE LES BESOINS DES FAMILLES ET DES TERRITOIRES

l'AVS constitue une réponse pertinente et adaptée car son action se fonde sur :

- \* une démarche globale pour répondre aux problématiques sociales collectives d'un territoire ; aux besoins des habitants et aux difficultés de la vie quotidienne des familles,
- \* une approche multidimensionnelle : approche globale de la situation d'une personne, prise en compte d'une famille dans sa globalité, ouverture à tous les publics et à toutes les classes d'âge, analyse globale du territoire d'implantation,
- \* une valorisation des talents de mise en œuvre des initiatives locales à la fois individuelles et collectives,
- \* des lieux ouverts à la population recherchant la mixité des publics et l'intergénérationnalité en capacité d'orienter vers les services publics, voire les accueillir (ex : permanences).

### PRENDRE EN COMPTE LES ÉVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT

- \* l'accentuation des questionnements autour des familles (monoparentalité, responsabilités éducatives, décohabitation, ruptures familiales),
- \* la place des jeunes dans la société et leurs relations avec les autres classes d'âge,
- \* le développement de la précarité et le renforcement des enjeux de la relation à l'école et de l'insertion dans le monde professionnel,
- \* le vieillissement de la population,
- \* l'amplification des préoccupations relatives au développement durable,
- \* l'accélération du changement technologique qui n'a plus le temps de faire de cette innovation technologique un apprentissage social,
- \* La flexibilité croissante des horaires de travail, la durée des temps de transport, le recours accru à des services extérieurs dans la gestion de la sphère familiale (relais éducatifs, loisirs, etc...),
- \* L'arrivée de nouvelles populations en zone rurale (rurbanisation) ou urbaine (renouvellement urbain), la désertification de certaines zones rurales, l'extension des zones périurbaines,
- \* Les reconfigurations de territoires dans le cadre des réformes territoriales.



## Fiche 2 : la démarche de diagnostic partagé et concerté de territoire

### Qu'entend-on par « diagnostic de territoire » ?

Le diagnostic de territoire, orienté vers **un projet**, est à la fois **bilan** et **prospective** : « Loin d'être un simple état des lieux d'une situation ou la photographie d'un espace donné, il est d'abord le moment d'une mise en capacité d'agir des acteurs du territoire ».

Elaborer un tel diagnostic nécessite un référentiel qui **dépend du point de vue adopté par ceux qui font le diagnostic** : il ne peut donc y avoir de démarches "diagnostic" neutres ; elles renvoient, de manière implicite le plus souvent, à une certaine conception du développement territorial. En tant qu'appréciation et jugement cela sous-entend aussi une prise de responsabilité de ceux qui le posent.

### Ses trois fonctions :

1. Sa fonction première est de fournir **une représentation partagée et fidèle de la réalité** du milieu qui orientera le processus de définition de la vision, des engagements et des actions,
2. Sa seconde fonction est **de servir de référentiel au suivi de la démarche**. En comparant la situation dans plusieurs années avec le diagnostic initial, on pourra rendre compte de la pertinence des objectifs et de la performance des actions,
3. Sa troisième fonction est celle **de former les parties prenantes aux différentes missions d'un Centre social ou EVS et de consolider la collaboration**. En effet, en faisant intervenir les parties prenantes dès la phase de diagnostic, le diagnostic territorial mobilise les membres de la collectivité et les prépare à un projet de société commun dans lequel ils pourront jouer un rôle substantiel.

### Comment :

Le diagnostic partagé **fera intervenir des acteurs, parties prenantes, du territoire, des citoyens, des élus...** Tous auront l'occasion, idéalement, de partager leurs connaissances, leurs points de vue et leurs compréhensions de dynamique qui leur sont très familières ou simplement inconnues. Ainsi, chacun agira à la fois en tant que sachant et apprenant, à condition que les conditions favorisent leur échange constructif. Ils en tireront une vision plus ouverte et globale des dynamiques locales. Ainsi, **le processus de réflexion et de partage d'opinions** est susceptible de forger un **esprit de collaboration** au sein du ou des groupes de parties prenantes qui auront interagi ensemble.

Il s'agira de procéder en trois temps :

- ⇒ **Mobiliser** des parties prenantes en identifiant les principaux acteurs du milieu, en sélectionnant les participants actifs et en les préparant à la démarche. Ils seront effectivement appelés à participer en livrant de l'information et en contribuant à la réflexion,
- ⇒ **Appréhender** l'état des différentes composantes du territoire, ce qui se fait par une évaluation structurée en thèmes et en couplant des données objectives (faits) et des données subjectives (perceptions),
- ⇒ **Identifier et comprendre** les principaux enjeux qui affectent positivement et négativement le territoire. Il importe de viser un équilibre entre l'évaluation thématique et l'analyse des enjeux en évitant de se perdre inutilement dans un enchevêtrement de statistiques qui se révélerait inutile ou en détaillant des enjeux ciblés à la hâte et peu prioritaires.

# OUTILS



## FICHE 3 : 1<sup>er</sup> Rendez-vous partenaire

Fiche à compléter avec chaque partenaire signataire de la convention lors du renouvellement du contrat de projet lors de l'Etape 1, phase 2.

NOUVEL AGREMENT

RENOUVELLEMENT

Centre Social : .....

Espace de Vie Sociale : .....

Période contractuelle : .....

Cette grille de lecture, complétée par les seuls signataires de la convention multipartites, doit permettre à chaque partenaire signataire lors de la première rencontre liée au renouvellement (ou nouvel agrément) du contrat de projet :

- d'ouvrir un dialogue sincère et constructif autour de son projet social au service d'un territoire,
- de définir des champs communs d'actions et permettre collectivement de mettre à jour l'utilité du projet social.

	En présence des parties prenantes : expliciter le contexte du moment, les champs d'interventions sociales qu'elles soutiennent doré et déjà au travers de leur(s) politique(s), les « attentes » et « orientations spécifiques » qu'elles souhaitent soutenir à travers ce partenariat au service du territoire et de ses habitants		
Parties prenantes signataires de la convention	Contexte en lien avec le territoire	Attentes par rapport au centre social	Priorités
L'Association			
La Caisse d'Allocations Familiales			
La MSA			
Le Conseil Départemental			
Les Collectivités ou locales			
...			



### FICHE 4 : Modèle de fiche action



## FICHE ACTION TYPE

CONTRAT DE PROJET  
20.. – 20..

FICHE D'ACTION N°				
Action nouvelle <input type="checkbox"/>			Reconduction <input type="checkbox"/>	
Descriptif de l'action				
Objectifs opérationnels				
Méthode				
Public visé				
Partenariats engagés				
Fonctionnement	Fréquence		Durée	
	Nombre de bénéficiaires		Echéancier de l'action (les grandes étapes)	
Moyens et ressources mobilisés	Humains		Nom du Responsable Permanent et Responsable Bénévole	
	Matériels		Lieu d'activité	
	Financiers			
Evaluation & Résultats attendus	Critères		Indicateurs	
Les résultats attendus	Quantitatifs			
	Impact			
Perspectives et développement				



## FICHE 5 : Modèle de convention partenaires



LOGO DU PARTENAIRE à Insérer

# CONVENTION D'ÉCHANGE DE DONNEES

Entre :

la Caf de la Charente représentée par son Directeur ci-dessous dénommé :

**Monsieur Philippe ARNOULD**

Et **Nom de l'Organisme** représentée par son **Président (à modifier si besoin)** ci-dessous dénommé :

**Monsieur / Madame X**

### Préambule

La Caisse d'Allocations Familiales consciente de l'intérêt tout particulier que présentent sur le plan économique et social les éléments d'informations dont elle dispose,

**Intéressée à développer une action autour de la problématique « ... »**,  
marque, par la présente convention, sa volonté de mettre à disposition les données sociales disponibles et son expertise, dans le cadre des travaux menés **par « Organisme »**.

### Article 1 : Objet de la convention

Dans le cadre des travaux menés sur la problématique « ... » (**ou si besoin être plus précis en citant l'étude intitulée « .... »**) la CAF décide de mettre à disposition des données statistiques dans les conditions définies par les articles suivants.

**« Organisme »** afin de mener à bien ses travaux sur « ... » sollicite la CAF de la Charente pour la mise à disposition des données sur les allocataires et la participation aux travaux d'étude.

### Article 2 : Modalités

**« Organisme »** déclare avoir pris connaissance de l'annexe 1 qui décrit les données communiquées par la CAF et la méthodologie d'élaboration et engage à utiliser ces données pour un usage interne dans le cadre de sa politique.





Elle s'engage à détruire les données à l'issue de l'étude menée.

Elle s'engage à ne pas céder sous une forme ou sous une autre, tout ou partie des informations ci-dessus recueillies, sauf accord préalable de la CAF.

En cas d'accord, celui-ci se matérialise par une convention précisant les droits et les responsabilités de chacune des parties.

### **Article 3 : Diffusion et publication**

Mention de la source CAF sera faite sur tous documents produits dans le cadre de ces travaux ou de cette étude ou lors de toute présentation orale utilisant ces informations.

La CAF est associée obligatoirement à l'étude portant sur les informations communiquées. Les études et recherches menées dans le cadre de cette convention sont présentées sous le double sigle de « **Organisme** » et de la CAF.

La Caf est destinataire des documents finaux (**le courrier doit être adressé à l'attention de Mr le Président et Mr le Directeur**).

### **Article 4 : Propriétés et droits d'usage**

Ce transfert d'informations s'opère dans le cadre de la réglementation concernant le respect des libertés individuelles et notamment la **Loi n° 78-17 du 06 janvier 1978** modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés

Le demandeur accepte les règles de la CAF en matière de secret statistique :

- pas de transmission de données si elles ne concernent pas au moins 5 allocataires, faute de quoi la valeur sera mise à blanc et l'ensemble des données sont transmises à l'échelon communal,
- aucune zone ou sous-population ne sera étudiée si elle ne comprend au moins 100 allocataires,
- aucune information transmise ne devra permettre l'identification directe ou indirecte des allocataires.

### **Article 5 : Qualité des données**

Le fournisseur des données ne peut être tenu pour responsable d'une erreur technique lors de l'utilisation par le destinataire des fichiers transmis.

Le fournisseur a apporté tous les soins nécessaires à la constitution des données qui font l'objet de la présente convention. Toutefois, au cas où il resterait des erreurs ou des anomalies, l'émetteur ne pourra être tenu pour responsable de leurs conséquences.

### **Article 6 : Financement**

Les frais engagés par la CAF ne donneront pas lieu à facturation.  
siège social : 30-32 Boulevard de Bury, 16911 Angoulême.

**Article 7 : durée de la convention**

La présente convention est signée pour une durée de 3 ans.

Une réunion d'évaluation aura lieu au terme de la convention pour tirer un bilan et examiner les prolongements à apporter éventuellement au partenariat.

La présente convention est dispensée du droit de timbre et de la formalité d'enregistrement. Elle deviendra exécutoire après avoir été revêtue de la signature des parties contractantes.

**Article 8 : Résiliation**

En cas de manquement au respect d'une des présentes dispositions, la CAF non seulement mettra un terme à la présente convention, mais engagera les actions nécessaires. Pour ce faire, elle fait élection de domicile à son siège social : 30-32 Boulevard de Bury, 16911 Angoulême.

Fait à

Le

Le Directeur de la CAF,

Le Président de l'Organisme,

Philippe Arnould

Mr/Mme X



## CHARTRE DE LA LAÏCITÉ

ANNEXE A

# Charte de la laïcité de la branche Famille avec ses partenaires



## PRÉAMBULE

La branche Famille et ses partenaires, considérant que l'ignorance de l'autre, les injustices sociales et économiques et le non-respect de la dignité de la personne sont le terreau des tensions et replis identitaires, s'engagent par la présente charte à respecter les principes de la laïcité tels qu'ils résultent de l'histoire et des lois de la République.

Au lendemain des guerres de religion, à la suite des Lumières et de la Révolution française, avec les lois scolaires de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, avec la loi du 9 décembre 1905 de « Séparation des Églises et de l'État », la laïcité garantit tout d'abord la liberté de conscience, dont les pratiques et manifestations sociales sont encadrées par l'ordre public. Elle vise à concilier liberté, égalité et fraternité en vue de la concorde entre les citoyens. Elle participe du principe d'universalité qui fonde aussi la Sécurité sociale et a acquis, avec le préambule de 1946, valeur constitutionnelle. L'article 1<sup>er</sup> de la Constitution du 4 octobre 1958 dispose d'ailleurs que « La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale. Elle assure l'égalité devant la loi de tous

les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion. Elle respecte toutes les croyances ».

L'idéal de paix civile qu'elle poursuit ne sera réalisé qu'à la condition de s'en donner les ressources, humaines, juridiques et financières, tant pour les familles, qu'entre les générations, ou dans les Institutions. À cet égard, la branche Famille et ses partenaires s'engagent à se doter des moyens nécessaires à une mise en œuvre bien comprise et attentionnée de la laïcité. Cela se fera avec et pour les familles et les personnes vivant sur le sol de la République quelles que soient leur origine, leur nationalité, leur croyance.

Depuis soixante-dix ans, la Sécurité sociale incarne aussi ces valeurs d'universalité, de solidarité et d'égalité. La branche Famille et ses partenaires tiennent par la présente charte à réaffirmer le principe de laïcité en demeurant attentifs aux pratiques de terrain, en vue de promouvoir une laïcité bien comprise et bien attentionnée. Élaborée avec eux, cette charte s'adresse aux partenaires, mais tout autant aux allocataires qu'aux salariés de la branche Famille.



## CHARTRE DE LA LAÏCITÉ

### ARTICLE 1

#### LA LAÏCITÉ EST UNE RÉFÉRENCE COMMUNE

La laïcité est une référence commune à la branche Famille et ses partenaires. Il s'agit de promouvoir des liens familiaux et sociaux apaisés et de développer des relations de solidarité entre et au sein des générations.

### ARTICLE 2

#### LA LAÏCITÉ EST LE SOCLE DE LA CITOYENNETÉ

La laïcité est le socle de la citoyenneté républicaine, qui promeut la cohésion sociale et la solidarité dans le respect du pluralisme des convictions et de la diversité des cultures. Elle a pour vocation l'intérêt général.

### ARTICLE 3

#### LA LAÏCITÉ EST GARANTE DE LA LIBERTÉ DE CONSCIENCE

La laïcité a pour principe la liberté de conscience. Son exercice et sa manifestation sont libres dans le respect de l'ordre public établi par la loi.

### ARTICLE 4

#### LA LAÏCITÉ CONTRIBUE À LA DIGNITÉ DE LA PERSONNE ET À L'ÉGALITÉ D'ACCÈS AUX DROITS

La laïcité contribue à la dignité des personnes, à l'égalité entre les femmes et les hommes, à l'accès aux droits et au traitement égal de toutes et de tous. Elle reconnaît la liberté de croire et de ne pas croire. La laïcité implique le rejet de toute violence et de toute discrimination raciale, culturelle, sociale et religieuse.

### ARTICLE 5

#### LA LAÏCITÉ GARANTIT LE LIBRE ARBITRE ET PROTÈGE DU PROSÉLYTISME

La laïcité offre à chacune et à chacun les conditions d'exercice de son libre arbitre et de la citoyenneté. Elle protège de toute forme de prosélytisme qui empêcherait chacune et chacun de faire ses propres choix.

### ARTICLE 6

#### LA BRANCHE FAMILLE RESPECTE L'OBLIGATION DE NEUTRALITÉ DES SERVICES PUBLICS

La laïcité implique pour les collaborateurs et administrateurs de la branche Famille, en tant que participant à la gestion du service public, une stricte obligation de neutralité ainsi que d'impartialité. Les salariés ne doivent pas manifester leurs convictions philosophiques, politiques et religieuses. Nul salarié ne peut notamment se prévaloir de ses convictions pour refuser d'accomplir une tâche. Par ailleurs, nul usager ne peut être exclu de l'accès au service public en raison de ses convictions et de leur expression, dès lors qu'il ne perturbe pas le bon fonctionnement du service et respecte l'ordre public établi par la loi.

### ARTICLE 7

#### LES PARTENAIRES DE LA BRANCHE FAMILLE SONT ACTEURS DE LA LAÏCITÉ

Les règles de vie et l'organisation des espaces et temps d'activités des partenaires sont respectueux du principe de laïcité en tant qu'il garantit la liberté de conscience.

Ces règles peuvent être précisées dans

le règlement intérieur. Pour les salariés et bénévoles, tout prosélytisme est proscrit et les restrictions au port de signes, ou tenues, manifestant une appartenance religieuse sont possibles si elles sont justifiées par la nature de la tâche à accomplir, et proportionnées au but recherché.

### ARTICLE 8

#### AGIR POUR UNE LAÏCITÉ BIEN ATTENTIONNÉE

La laïcité s'apprend et se vit sur les territoires selon les réalités de terrain, par des attitudes et manières d'être les uns avec les autres. Ces attitudes partagées et à encourager sont : l'accueil, l'écoute, la bienveillance, le dialogue, le respect mutuel, la coopération et la considération. Ainsi, avec et pour les familles, la laïcité est le terreau d'une société plus juste et plus fraternelle, porteuse de sens pour les générations futures.

### ARTICLE 9

#### AGIR POUR UNE LAÏCITÉ BIEN PARTAGÉE

La compréhension et l'appropriation de la laïcité sont permises par la mise en œuvre de temps d'information, de formations, la création d'outils et de lieux adaptés. Elle est prise en compte dans les relations entre la branche Famille et ses partenaires. La laïcité, en tant qu'elle garantit l'impartialité vis-à-vis des usagers et l'accueil de tous sans aucune discrimination, est prise en considération dans l'ensemble des relations de la branche Famille avec ses partenaires. Elle fait l'objet d'un suivi et d'un accompagnement conjoints.





## DEFINITIONS en lien avec les finalités et les valeurs de la LC Avs 2012

Nous avons fait le choix de définir uniquement les termes de la LC AVS 2012 en lien avec les finalités et les valeurs.

### LES 3 FINALITÉS DE LA LC

#### FINALITÉ 1 : L'INCLUSION SOCIALE ET LA SOCIALIZATION DES PERSONNES

L'inclusion est « une question de respect des droits de l'homme, qui touche prioritairement les orientations de politique générale d'un pays. (...) Elle est donc indissociable de la manière dont on conçoit le type de société et de bien-être que l'on souhaite et de la manière dont on envisage le « vivre ensemble ». (...) Tendre vers une société inclusive constitue le fondement même du développement social durable (...) ». (Conférence internationale de l'éducation de l'UNESCO 2008)

« **L'inclusion sociale** est un processus qui garantit que les personnes en danger de pauvreté et d'exclusion obtiennent les possibilités et les ressources nécessaires pour participer pleinement à la vie économique, sociale et culturelle et qu'elles jouissent d'un niveau de vie et de bien-être considéré comme normal pour la société dans laquelle elles vivent. L'inclusion sociale leur garantit une meilleure participation aux processus de prise de décision qui affectent leur vie et un meilleur accès à leurs droits fondamentaux. » (UE - Commission européenne : Mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne).

**La socialisation** peut être décrite comme le processus d'apprentissage des attitudes, des normes et des valeurs propres à un groupe, à travers lequel s'opère l'intégration sociale. Schutz (1960) avait montré que la socialisation dépendait de la sociabilité de l'être humain qui s'exprimait autour de trois besoins fondamentaux : le besoin d'inclusion (tendance à rechercher la communication et le contact), le besoin de contrôle (interactions entre le besoin de sécurité et celui d'avoir une prise sur autrui), et le besoin d'affection (lien d'attachement à autrui).

#### FINALITÉ 2 : LE DÉVELOPPEMENT DES LIENS SOCIAUX ET LA COHÉSION SOCIALE SUR LE TERRITOIRE

*Dossier d'étude 160 Cnaf de Régis Cortesco*

**La notion de capital social** constitue l'une des principales *formulations savantes* permettant de définir la **cohésion sociale**.

**Le lien social** ou le **capital social** est conçu comme l'ensemble des connexions entre individus qui soudent et renforcent des relations de confiance mutuelles. Il est formé par des réseaux formels ou informels qui facilitent l'action en commun et la coordination. Parce qu'il se nourrit de la coopération mais surtout parce qu'il facilite l'action et la vie en commun.

Le capital social suscite la formation de normes et de valeurs partagées, il soude les groupes en favorisant l'émergence de sentiments d'engagement et de dette réciproque. Il permet à la société de se recomposer comme une unité relativement pacifiée fondée sur la confiance réciproque et l'habitude de la coopération. Il se nourrit de la fréquence et de la qualité des interactions vécues dans des espaces de proximité. Il fonde à ce titre une grande part de l'action publique et du travail des intervenants sociaux visant le renforcement du lien social à l'intérieur d'espaces vécus : le quartier, la ville, le territoire.

# GLOSSAIRE



## FINALITE 3 : LA PRISE DE RESPONSABILITÉ DES USAGERS ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA CITOYENNETÉ DE PROXIMITÉ

Il convient de noter que la troisième finalité de la LC relative à « **la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté de proximité** », constitue un axe d'action des structures peu valorisé jusqu'à présent. Cette finalité renvoie au développement des capacités des personnes et de leur autonomie. Il s'agit d'une spécificité des structures de l'animation de la vie sociale ; à ce titre, elle constitue un élément de leur plus-value sociale (LC Avs 2012).

### LES BESOINS SOCIAUX FONDAMENTAUX

Les trois finalités de la LC Avs sont communes à l'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale et visent à répondre aux besoins sociaux fondamentaux ; elles se réfèrent aux dimensions individuelles, collectives et sociales de tout être humain.

LC Avs 2012 : Les besoins fondamentaux ont été mis en évidence par des experts, ils renvoient aux dimensions individuelles et collectives de toute personne. Il s'agit du **besoin affectif d'appartenance** (parfois qualifié de besoin de reconnaissance sociale), du **besoin d'estime personnelle** et du **besoin d'épanouissement personnel** (extrait de la pyramide de Abraham Maslow) ou encore le **besoin d'appartenance** et le **besoin d'accomplissement** (extraits de la théorie du besoin de réalisation de David Mc Clelland).

### LES VALEURS

**EXTRAIT DE LA LC AVS 2012** : *Les valeurs et principes de la République française s'appliquent tout naturellement aux structures de l'animation de la vie sociale. En raison des finalités poursuivies, il en découle des principes qu'il est opportun de rappeler pour faciliter leur appropriation par l'ensemble des acteurs, professionnels, bénévoles, usagers et partenaires :*

- *Le respect de la dignité humaine,*
- *La laïcité, la neutralité et la mixité,*
- *La solidarité,*
- *La participation et le partenariat.*

### VALEUR 1 : LE RESPECT DE LA DIGNITÉ HUMAINE (VALEUR LC )

Le respect de la dignité de toute personne humaine constitue l'une des valeurs fondamentales sous-jacentes à l'éthique des soins de santé et des services sociaux. Cette valeur vise à protéger les multiples intérêts de la personne, qu'il s'agisse de son intégrité corporelle, psychologique, spirituelle ou culturelle. Ce respect de la dignité de toute personne humaine a été reconnu et enchâssé dans la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies (*Béatrice Maurer, Le principe de la dignité humaine et la convention européenne des droits de l'homme*).



## VALEUR 2 : LA LAÏCITÉ, LA NEUTRALITÉ ET LA MIXITÉ

### LAÏCITÉ

On peut définir la laïcité comme la séparation entre le religieux et l'Etat. La première définition de la laïcité a été proposée par Fernand Buisson en 1887 dans son Dictionnaire de pédagogie. Il faisait de la laïcité la « sécularisation des institutions politiques d'un Etat ». La définition s'est ensuite élargie. La loi de 1905 sur la séparation des Églises et de l'État est la consécration juridique de la laïcité, bien que le mot lui-même n'y figure pas.

Aujourd'hui, elle renvoie également à un principe d'unité rassemblant les Hommes de différentes religions au sein d'une même société, comme le définit Jean Baubérot, fondateur de la sociologie de la laïcité : « la laïcité, c'est à la fois un règlement juridique et un art de vivre ensemble ». Il existe plusieurs manières de concevoir la laïcité dans la pratique. En France, l'Etat se proclame indifférent aux cultes et tente de rassembler par cet intermédiaire.

La laïcité de la République, devenue règle constitutionnelle depuis 1946, apparaît comme l'un des éléments de définition du régime politique, avec la démocratie et le caractère social. Longtemps contestée mais devenue principe constitutionnel consensuel, la laïcité reste méconnue, mal comprise et objet de toutes les manipulations. Michel Miaille, *La laïcité : problèmes d'hier, solutions d'aujourd'hui*, Editions Dalloz – Février 2014 (Lettre partenaire de la Cnaf Fév. 15).

### NEUTRALITÉ

La LC Avs précise qu'au titre de la neutralité, les structures de l'animation de la vie sociale ne peuvent héberger aucune activité politique, syndicale, confessionnelle.

Pour les intervenants socio-éducatifs qui travaillent dans **une structure dépendant du droit public**, leur posture professionnelle laïque est simple : la neutralité d'apparence (ne pas montrer ses convictions, et notamment ne pas porter de signes religieux) est de rigueur, comme pour tous les autres fonctionnaires ou agents travaillant dans un service public (ou délégataire d'une mission de service public).

Pour les intervenants socio-éducatifs qui travaillent dans **une structure dépendant du droit privé**, en dehors de celle qui a une mission de service public clairement définie, la posture professionnelle laïque est plus complexe, puisqu'ils ne sont pas soumis à l'interdiction de montrer leurs convictions. Malgré tout, ils ne doivent pas discriminer les usagers. Autrement dit, ils ne doivent pas les influencer par leur propre conviction ou les traiter de façon différenciée selon leur conviction. Au contraire, la mission des intervenants sociaux consiste à favoriser l'apprentissage du vivre ensemble auprès de tous les jeunes, à leur permettre d'être aptes à accueillir des avis différents, à exprimer leurs points de vue, à développer leur libre arbitre, à s'ouvrir à toutes les visions du monde (transmission de la philosophie du concept de laïcité).

Pour mener à bien cette mission socio-éducative de manière non discriminatoire, **il est demandé aux professionnels l'impartialité** (traiter de la même façon les usagers) et la neutralité (ne pas faire prévaloir sa propre vision du monde auprès des usagers). Ces deux compétences sont requises quel que soit leur statut (droit public ou droit privé), car elles permettent de garantir les mêmes conditions d'accueil des usagers sans discrimination (on ne privilégie pas telle ou telle personne...).

(Extrait de : « *Laïcité et égalité : pour une posture professionnelle non discriminatoire* » de Dounia et Lylia Bouzar Mars 2015)

# GLOSSAIRE



## LA MIXITÉ SOCIALE

La mixité sociale consiste, en une zone géographique donnée, en ce que des personnes issues de catégories socio-professionnelles différentes (niveau de vie, cultures ou origines nationales) se côtoient ou cohabitent. La mixité sociale engendre des quartiers hétérogènes peuplés d'habitants distincts par leurs revenus ou leurs origines. Le brassage social est facilité par les législations, mais aussi par les acteurs sociaux comme les politiques, ou les associations. Les acteurs économiques, et notamment les entreprises, jouent aussi un rôle en terme de mixité par leur politique de recrutement de main-d'œuvre.

En France, dans le cadre de la loi du 13 juillet 1991 d'orientation pour la ville, la mixité sociale est envisagée comme un moyen de diminuer les exclusions et ce qu'on appelle la fracture sociale.

(Source: Wikipédia).

## VALEUR 3 : LA SOLIDARITÉ

Émile Durkheim, dans *De la division du travail social* (1893), reprend et développe la notion de solidarité sociale en tant que lien moral entre individus d'un groupe ou d'une communauté. Selon Durkheim, pour qu'une société existe, il faut que ses membres éprouvent de la solidarité les uns envers les autres. Elle est liée également à la conscience collective qui fait que tout manquement et crime vis-à-vis de la communauté suscite l'indignation et la réaction de ses membres. Il développe les concepts de « solidarité mécanique » et de « solidarité organique »<sup>[4]</sup>. Une société donnant lieu à de la solidarité mécanique tient sa cohésion de l'homogénéité de ses membres, qui se sentent connectés par un travail, une éducation, une religion, un mode de vie similaires. La solidarité organique provient quant à elle de l'interdépendance qui vient de la spécialisation du travail et des complémentarités entre personnes, que provoquent les sociétés modernes, industrielles<sup>[5], [6]</sup>.

La solidarité mécanique résulte de la proximité. Les individus vivent ensemble dans des communautés. Le poids du groupe est très important (famille, travail). Ils partagent des valeurs communes très fortes: la conscience collective est élevée et aucun écart à la norme n'est toléré car, en remettant en cause la conscience collective, c'est la cohésion sociale dans son ensemble qui peut être mise en question. C'est une solidarité par similitude.

## FORMES DE SOLIDARITÉ :

La solidarité au sein d'une société s'exprime en particulier envers les plus pauvres ou des groupes ou personnes vulnérables, à court, moyen ou long terme, à échelle locale ou plus large (coopération décentralisée, solidarité internationale). Elle peut prendre la forme d'une aide pécuniaire, d'un soutien moral, ou d'une aide en nature (nourriture, etc.), de l'accueil de réfugiés, etc.

Depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle, et en particulier depuis le Sommet de la Terre de Rio, on parle aussi de solidarité Trans-générationnelle (ou envers les générations futures, et de solidarité écologique, thèmes retrouvés dans le projet de "Pacte de solidarité écologique" sur le site du ministère de l'Écologie<sup>[7][8]</sup>.





## VALEUR : LA PARTICIPATION ET LE PARTENARIAT.

### La participation

Théoriquement, le concept de participation repose sur 4 critères d'identification (Fiorino 1990) :

1. un mécanisme qui doit permettre la participation directe et l'expression des capacités d' "amateurs" (citoyens) dans un processus de décision;
2. un mécanisme qui doit accroître le partage de l'autorité décisionnelle (Thompson 1970);
3. un mécanisme qui accroît les possibilités de discussions "face à face" (Barber 1984);
4. enfin un mécanisme qui permet un poids équivalent dans la discussion des citoyens, des techniciens et des politiques.

L'enjeu méthodologique général est alors dans un plus grand partage des représentations et des enjeux entre les différents acteurs concernés, mais selon l'approche le poids respectif des points de vue des intervenants et des acteurs locaux est variable :

- ⇒ pour certains, la participation signifie un échange de points de vue, avec comme enjeu principal de transférer aux acteurs ciblés une grande partie de sa propre analyse (*sensibilisation participative*);
- ⇒ pour d'autres, la participation signifie de dépasser cet échange de points de vue pour construire une vision commune, ce qui implique que chacun accepte de modifier son analyse initiale (*diagnostic participatif*);
- ⇒ le terme de participation est aussi employé par des démarches qui souhaitent partager avec les acteurs ciblés les différentes tâches et responsabilités dans la gestion d'une ressource, d'un espace, d'une chaîne de production,... (*gestion concertée*);
- ⇒ enfin, la participation peut aussi définir un processus partagé de décision, en amont de la gestion, concernant le choix des valeurs et des enjeux prioritaires à traiter ensuite (*démocratie participative*). *Patrick d'Aquino (Cirad)*.

### Le partenariat

Le **partenariat** se définit comme une association active de différents intervenants qui, tout en maintenant leur autonomie, acceptent de mettre en commun leurs efforts en vue de réaliser un objectif commun relié à un problème ou à un besoin clairement identifié dans lequel, en vertu de leur mission respective, ils ont un intérêt, une responsabilité, une motivation, voire une obligation (définition de wikipédia).