



Projet Social *2020-2023*

Centre Social
de Montbrison

*Au centre social, tous les âges, tous les horizons
se rencontrent... ENTREZ !*

Table des matières

I - Déclaration d'intention de l'association.....	5
II – Analyse de l'environnement	6
1. Diagnostic social concerté : conditions de mise en œuvre et démarche.....	6
A. Temps/ateliers participatifs durant les grandes étapes du projet.....	7
B. Cartographie des partenaires impliqués dans le renouvellement du projet social	8
C. Description et analyse des temps participatifs.....	9
D. Analyse critique globale d'une démarche participative poussée	10
E. Exemples de techniques d'animation utilisées pour les temps participatifs.....	11
2. Problématiques du territoire.....	12
A. Le diagnostic partagé du territoire	12
B. Evaluation et analyse du fonctionnement et de l'animation globale du Centre Social de Montbrison	16
C. Les enjeux	18
III - Objectifs de la structure	19
IV – Animation globale	23
1. L'accueil, l'écoute, la rencontre	23
2. L'accompagnement des publics	23
3. La participation des habitants	23
4. Des dynamiques partenariales au service du développement des territoires	24
5. L'animation « Familles » : une mission transversale	24
V – Fonctionnement de la structure.....	28

1. Un centre social associatif.....	28
A. La place et l'engagement des administrateurs, des bénévoles et des habitants	28
B. Le "débat" au Centre Social	29
C. L'administration collégiale	29
D. La politique de formation en direction des administrateurs, des bénévoles, et des salariés.....	29
E. La politique de recrutement en direction des salariés	30
F. L'ouverture au public	31
2. Des moyens logistiques : les locaux	32
3. Des moyens humains	33
A. Le pôle logistique - administratif	33
B. Le pôle animation globale - accueil	33
C. Le pôle animation - activités	33
4. La communication	36
A. En interne	36
B. En externe	36
VI – ANALYSE DES MOYENS FINANCIERS	38
VII - ANALYSE DU PRECEDENT PROJET	41
VIII – AXES DE TRAVAIL	42
AXE DE TRAVAIL 1 : Comment agir pour la démocratie locale en impliquant les habitants et les partenaires ?.....	42
AXE DE TRAVAIL 2 : Comment prendre en compte tous les habitants, et notamment les plus fragiles ?.....	44
AXE DE TRAVAIL 3 : Comment structurer et développer la fonction « lieu ressources » pour les familles ?	48
AXE DE TRAVAIL 4 : Comment réorganiser le centre social en interne pour maintenir un accueil de qualité pour tous ?	50

Nom et adresse de l'équipement : Centre Social de Montbrison 13 Place Pasteur 42600 MONTBRISON
Téléphone : 04 77 96 09 43
Adresse mail : csm@montbrison42.fr

Type de gestion : Associative
Date des derniers statuts : 29 novembre 2017

Date du dernier agrément de la Caf au titre de l'animation globale : 17 septembre 2015

A la date de dépôt du dossier :

Bureau Collégial : CLAIRET VIAL Michèle
DESHARBES Catherine
DUCROS Marc
JUHNKE Jutta

LEHOUT Gérard
MODION Colette
PLAGNE Eliane
SEGRETO Christine

Nom du directeur : CREPET Adeline

Diplômes : « Expert en Ingénierie de Développement Local » (Diplôme RNCP – niveau Master 2 Professionnel)

Nom du référent familles : BONHOMME Marc

Diplômes : DEJEPS

Nombre total de cartes d'adhérents : 1380
dont

· Cartes Familles : 1380	· Cartes individuelles :
Prix de l'adhésion : 13 euros	Prix de l'adhésion :

Nombre d'habitants :

- du quartier :
- de la commune : Montbrison 15 569 habitants

Zone d'influence équivalente à l'aire urbaine de Montbrison : Bard, Chalain-d'Uzore, Champdieu, Châtelneuf, Écotay-l'Olme, Essertines-en-Châtelneuf, Lérigneux, Lézigneux, Montbrison, Pralong, Saint-Paul-d'Uzore, Saint-Thomas-la-Garde et Savigneux, soit 27 711 habitants. (Le Canton de Montbrison (découpage administratif de 2015) qui représente 31 communes pour 40 780 habitants et l'intercommunalité : Loire Forez Agglomération, 87 communes pour 110 000 habitants, sont des échelles trop étendues pour les considérer en totalité comme zone d'influence.)

I - Déclaration d'intention de l'association

Durant les quatre années de validité du projet social en cours, 2015-2019, la réécriture des statuts de l'Association du Centre Social de Montbrison (validés lors de l'assemblée générale extraordinaire du 29 novembre 2017), suivie de celle du règlement intérieur (validé par le conseil d'administration du 8 mars 2018), ont permis de requestionner les missions, valeurs et orientations générales de l'association.

Ces travaux, issus d'une réflexion longue et approfondie menée par un groupe d'administrateurs, ont conforté notre structure comme un lieu de rencontres créateur de lien social, et un lieu d'accueil pour les populations les plus fragiles : personnes en situation de handicap, migrants, familles en difficulté, personnes âgées isolées, enfants en difficulté scolaire.

Les valeurs fondatrices de dignité humaine, solidarité et démocratie demeurent d'actualité pour toutes les actions menées par l'association, dans un esprit de laïcité, de tolérance, d'accueil et de mixité de tous les publics.

L'évaluation du projet social qui arrive à échéance, ainsi que notre participation à la démarche d'évaluation de l'utilité sociale des centres sociaux, nous ont permis de mettre en évidence des pistes de développement en matière de partenariat et de démocratie locale.

Dans l'optique d'associer le plus grand nombre de salariés et de bénévoles du centre social, d'habitants et de partenaires du territoire, à l'élaboration du futur projet social, des méthodes innovantes et participatives ont été utilisées.



II – Analyse de l'environnement

1. Diagnostic social concerté : conditions de mise en œuvre et démarche

Lors du projet social précédent, les habitants et les acteurs locaux avaient été concertés (questionnaires distribués aux participants de toutes les activités), mais peut-être pas assez impliqués. De plus, la formation/action sur l'utilité sociale des centres sociaux nous a permis de prendre conscience des marges de progression en matière de participation. Le groupe projet et le conseil d'administration ont donc souhaité mettre en œuvre une démarche participative, la plus large possible, pour le renouvellement de son projet social.

Pour chacune des étapes du projet, des temps/ateliers participatifs ont été déployés. Les pages suivantes présentent le travail.

Pour conduire le renouvellement du projet social, une instance de pilotage (groupe projet) et une instance de mobilisation (équipe des ambassadeurs) ont été constituées :

Groupe projet

Rôle :

- Impliquer les différentes parties prenantes
- Définir les méthodes de travail
- Définir la stratégie de mobilisation et de participation
- Coordonner et suivre le projet
- Animer les temps de réunion et des ateliers participatifs
- Synthétiser les échanges des temps de réunion et des ateliers participatifs
- Rédiger et mettre en forme le projet

Composition : Groupe de 10 à 12 personnes, à géométrie variable en fonction des thématiques abordées.

- Administrateurs volontaires, bénévoles, salariés, directeur

L'équipe des ambassadeurs

Rôle :

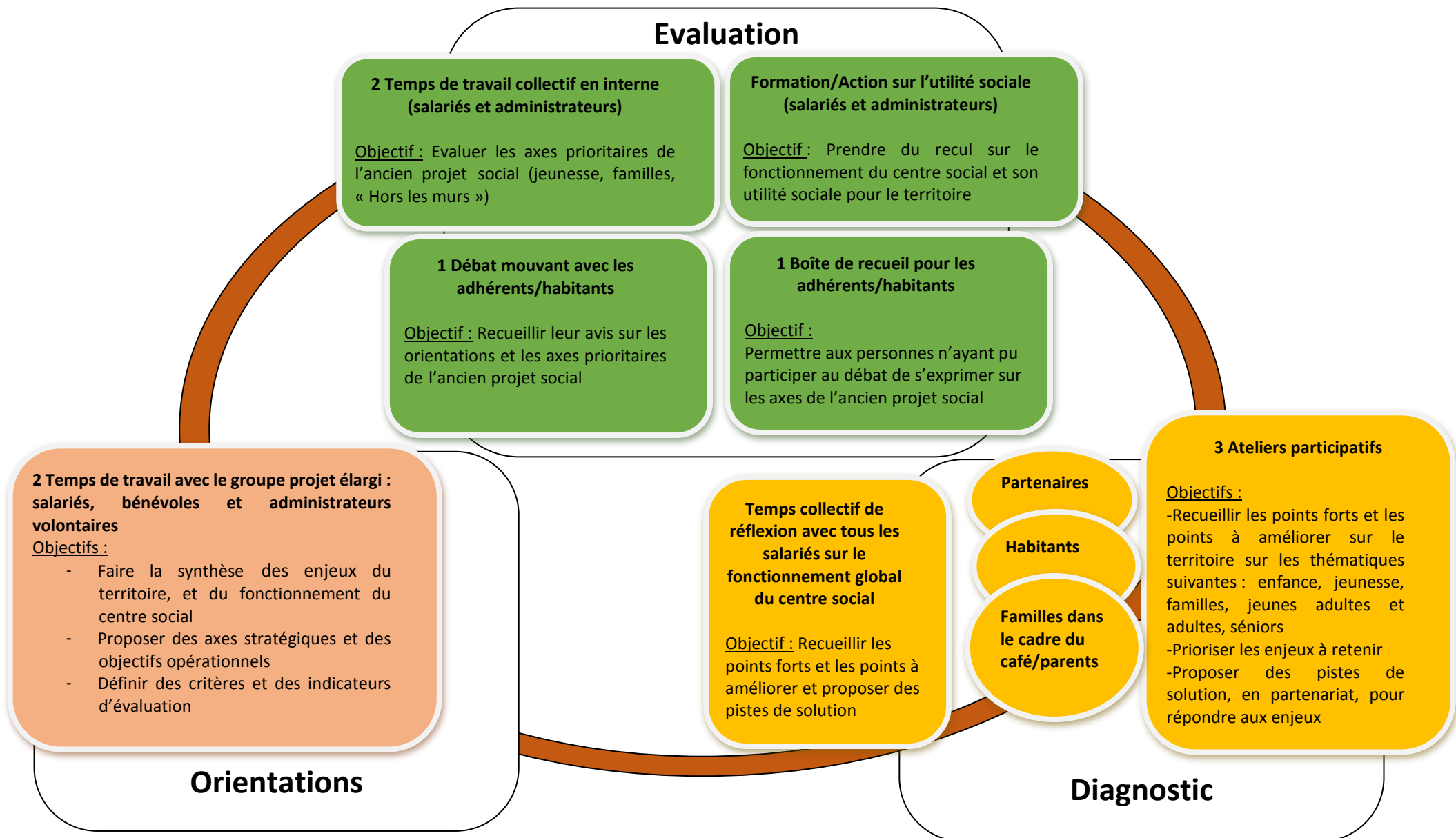
- Impliquer et mobiliser le plus grand nombre à participer aux différents temps participatifs pour le renouvellement du projet social
- Préparer la logistique des ateliers participatifs

Exemples de mobilisation réalisés par l'équipe des ambassadeurs :

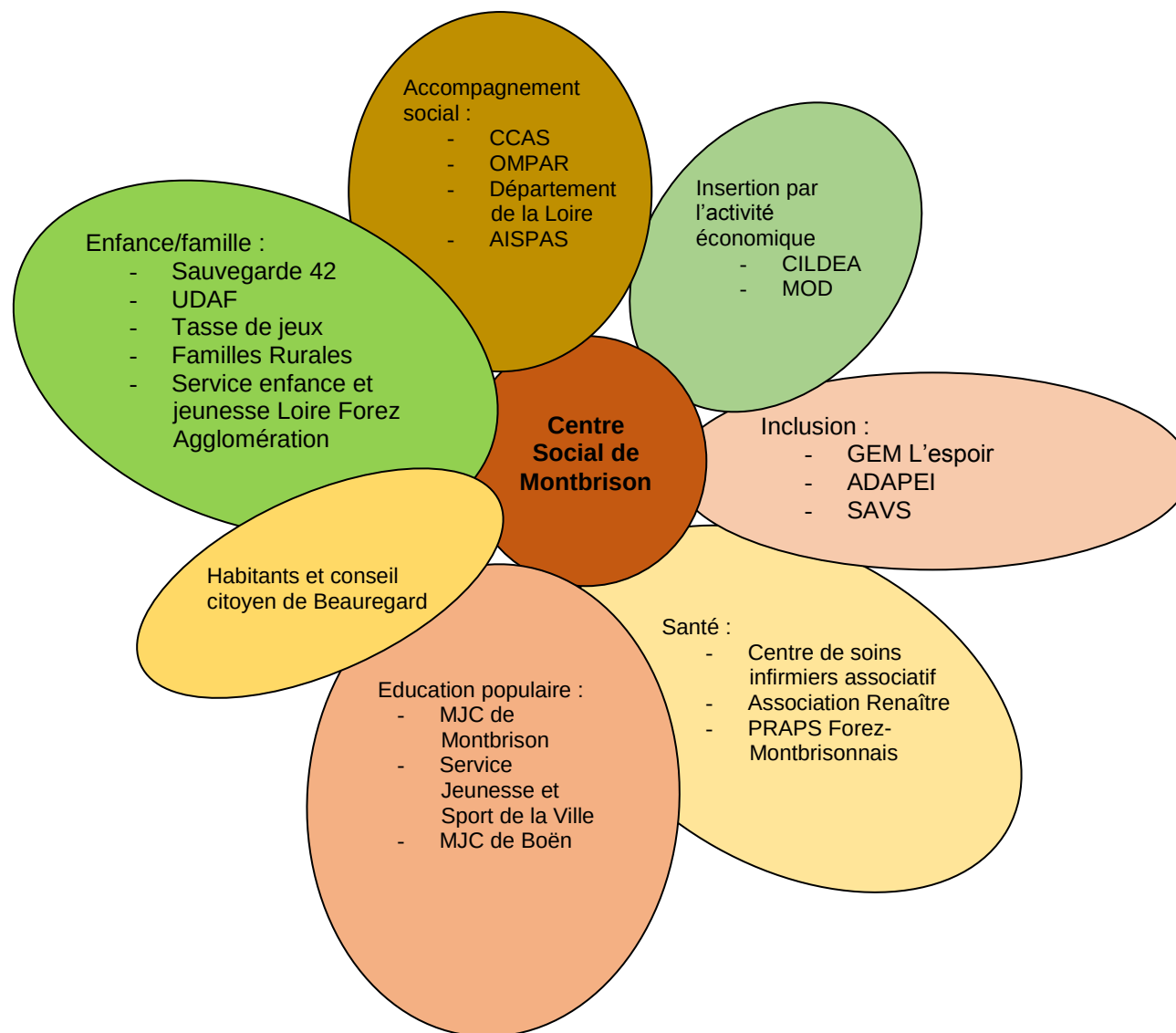
- Des binômes d'ambassadeurs sont allés dans toutes les activités du centre social, sur une quinzaine de jours, pour parler du renouvellement du projet social et inviter les adhérents aux ateliers participatifs
- Ces binômes sont aussi allés questionner les habitants de Montbrison dans différents endroits (Médiathèque, sorties des écoles, cinéma, micro-trottoir avec les enfants du centre de loisirs ...) et les inviter à participer à nos ateliers participatifs

Composition : Groupe de 15 personnes, administrateurs, bénévoles et adhérents volontaires

A. Temps/ateliers participatifs durant les grandes étapes du projet



B. Cartographie des partenaires impliqués dans le renouvellement du projet social



C. Description et analyse des temps participatifs

Temps participatif	Technique d'animation employée	Analyse critique par temps participatif
Temps de travail avec le comité de pilotage : lancement de la démarche et définition du cadre de travail 11.10.2018 <i>Annexe 1</i>	Réunion	Temps de travail indispensable pour le démarrage Complexité apparente de la démarche
Temps de travail collectif en interne sur l'évaluation de l'ancien projet social <i>Annexe 2</i>	La boucle critique La question à débattre du CA du 31 janvier 2019	Temps apprécié, permet du recul sur le fonctionnement du centre, regards croisés et complémentaires Prise de conscience des points faibles
Débat mouvant avec les adhérents <i>Annexe 3</i>	Débat mouvant	Méthode appréciée par les participants qui a facilité les interactions Sincérité dans les débats : opposition entre les jeunes qui réclamaient plus d'ouverture et les anciens.
Formation/Action sur l'utilité sociale <i>Annexe 4</i>	Auto-évaluation à partir des 5 champs de l'utilité sociale	Bel outil pour pousser le questionnement sur l'utilité de notre centre
Intervention des ambassadeurs dans les activités et boîte de recueil : entre le 1er et le 15 décembre 2018 <i>Annexe 1</i>	Une boîte à l'accueil du centre social, pour dépôt d'avis, de besoins, de critiques ...	Information très utile pour les adhérents/consommateurs d'activités (ne connaissent pas le projet social) Bonne implication des ambassadeurs (rôle concret) Témoignages touchants dans la boîte (annexe 7)
Ateliers participatifs avec les partenaires <i>Annexe 5</i>	METAPLAN	- Méthode très appréciée par les participants : prise de parole facilitée et prise en compte de l'avis de chacun - Envie d'échanges et de travail en partenariat - Le photolangage a libéré la parole
Ateliers participatifs avec les habitants <i>Annexe 5</i>	METAPLAN	

Atelier participatif avec des familles adhérentes <i>Annexe 5</i>	Photolangage et METAPLAN	- Forte participation (en nombre et en implication) pour les ateliers partenaires et adhérents. Plus faible pour l'atelier habitants
Temps collectifs de réflexion sur le fonctionnement global du centre social : 2 séances en décembre 2018	Approche METAPLAN	- Expression des salariés facilitée par la technique - Force de proposition des salariés et réelle concertation avec les administrateurs
Temps de travail avec le groupe projet élargi : 3 séances les 19 mars et 27 mars, et le 9 avril 2019	Mind Mapping	- 1ère séance difficile, par manque d'appropriation de l'ensemble des données par tous. - 2ème séance en petit groupe pour définir des enjeux - 3ème séance plus efficace, qui a permis de rendre concret la méthode pour construire la stratégie

D. Analyse critique globale d'une démarche participative poussée

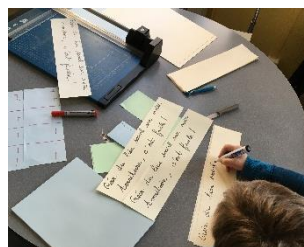
- Eléments négatifs : temps de travail très conséquent, peur de susciter trop d'espoir auprès des participants, appréhension concernant la complexité de la démarche
- Eléments positifs : bénéfice des rencontres avec l'ensemble des adhérents, recul par rapport au projet, nouvelle dynamique avec les partenaires, implication importante du groupe projet, engagement dans la durée, découverte de nouvelles techniques d'animation à réutiliser

E. Exemples de techniques d'animation utilisées pour les temps participatifs

Metaplan consiste à produire des idées individuellement autour d'un thème ou d'un questionnaire, à les mettre en commun pour établir une vision collective et à structurer les échanges. C'est une discussion visualisée, utilisant des post-its



Photolangage vise à faire s'exprimer un groupe oralement à partir de photos ou d'images proposées par l'animateur et choisies librement par chaque participant. Il ne nécessite donc pas de maîtriser le passage à l'écrit. Il fait appel aux perceptions, expériences et savoirs des participants. Il peut s'adapter à de nombreuses thématiques et à divers objectifs, et peut donc être utilisé à différentes étapes de la démarche. Il s'appuie sur des récits et permet ainsi de mieux se connaître



Débat mouvant est une technique d'animation favorisant l'expression de la pensée des participants par l'argumentation.
Consignes et déroulement : Le formateur énonce une affirmation en lien avec la thématique à débattre, les participants se positionnent sur la proposition énoncée (oui/non). Après un temps de concertation dans chaque camp (oui/non), le formateur demande à un camp d'argumenter son positionnement. Ensuite, l'autre camp doit réagir à ce qui vient d'être énoncé en prononçant à son tour un argument. A la fin de chaque intervention, si l'argument proposé amène un (ou des) participant(s) de l'autre camp à changer de point de vue, il (s) peut(vent) se déplacer et se rapprocher du camp d'en face. Le débat se poursuit jusqu'à ce que toutes les affirmations aient été énoncées et que chaque participant ait pu s'exprimer.

Mind Mapping encore appelée topogramme, schéma heuristique ou carte mentale, constitue un outil extrêmement efficace d'extraction et de mémorisation des informations. Il s'agit d'une méthode créative et logique pour prendre des notes et consigner des idées, qui consiste littéralement à "cartographier" votre réflexion sur un thème. Toutes les Mind Maps disposent d'éléments communs. Articulées autour d'un noyau central, elles mettent en œuvre des lignes, des symboles, des mots, des couleurs et des images illustrant des concepts simples et faciles à mémoriser. L'élaboration d'une mind map permet de transformer une longue liste de données rébarbatives en un diagramme attrayant, coloré, logique et hautement structuré, en harmonie avec le fonctionnement naturel du cerveau.

2. Problématiques du territoire

Pour présenter la restitution de l'évaluation du fonctionnement du centre social et l'analyse du contexte territorial, nous proposons la méthode AFOM (SWOT en anglais). C'est une approche utilisée dans le cadre de l'évaluation de projets. Elle consiste en l'identification et la comparaison des facteurs positifs et négatifs dans l'environnement interne et dans l'environnement externe. L'ensemble des données recueillies et les contributions des temps de participation sont donc synthétisés dans les tableaux ci-dessous. L'analyse se décompose en 3 parties :

A. Le diagnostic partagé du territoire

Cette partie a été construite à partir de deux types de données. Premièrement, à partir de données quantitatives sur le contexte territorial (démographie, social, socio-économique – voir *Annexe*) et deuxièmement sur la base de données qualitatives provenant de l'expertise d'usage des habitants et des partenaires du territoire. Pour le recueil du ressenti des parties prenantes, nous avons fait le choix de mettre en place des ateliers participatifs sur les champs de compétences d'intervention du centre social en fonction du public accueilli.

Chaque atelier participatif était composé de 3 sous-groupes de travail :

- 1 groupe « Enfance - Jeunesse »
- 1 groupe « Jeunes adultes et adultes »
- 1 groupe « Séniors »

Les sujets de la famille, du lien social, de la santé, de l'inclusion ... étaient abordés de manière transversale dans l'ensemble des sous-groupes. L'analyse AFOM proposée ci-dessous reprend cette approche.

Nous avons également dissocié les ateliers participatifs en fonction des acteurs présents : ateliers « habitants » et ateliers « partenaires ». La sémantique des techniciens et leurs capacités à prendre la parole aurait pu limiter l'expression des habitants. C'est pour cette raison que nous avons préféré dissocier les temps de travail entre ces deux types d'acteurs.

ENFANCE ET JEUNESSE

Atouts	Faiblesses
• De nombreuses structures déjà présentes. • Une offre culturelle intéressante • L'existence de partenariats (parfois ponctuels) entre différentes structures • Les familles utilisent les divers services • La nature est aux portes de la ville	• Augmentation des familles monoparentales (avec une augmentation significative des pères élevant leurs enfants seuls) • Déplacements dans la ville difficiles (accessibilité des poussettes, fauteuils roulants, pas de continuité dans les pistes cyclables, la desserte de la ville par la navette est à développer) • Horaires d'ouverture des services culturels à élargir • Maintien des services publics. • Pas d'accueil en journée continue des 11-14 ans. • Manque de mode de garde des enfants le samedi et pendant les soirées culturelles • Pas assez de partenariats ni de passerelle entre les différentes structures • Horaires des activités pas toujours adaptés à une activité en famille • Espace public peu lisible • Des parents en difficulté dans la relation avec leurs enfants et pour les accompagner dans leur scolarité • Des parents dépassés et ne sachant pas comment intervenir par rapport à des sujets complexes (addiction, sexualité) • Manque de lieux de rencontres ouverts à tous et identifiés comme tels • Pas suffisamment d'offres pour les adolescents • Pas de coordination dans la communication entre les différentes structures
Opportunités	Menaces
• La création du pôle jeunesse mutualisé • Des actions menées par le centre social pour les familles	• Peu de structures favorisant la mixité avec le public handicapé • Enfants livrés à eux-mêmes sur le numérique

JEUNES ADULTES ET ADULTES

Atouts	Faiblesses
• Une multitude d'acteurs et d'offres proposées • Un riche tissu associatif et dynamique • L'intervention de la brigade de prévention des mineurs d'Andrézieux • L'existence d'actions sur le thème de la santé • La proposition de sorties à des personnes qui ne pourraient pas les envisager • Un cadre de vie agréable	• Manque de mise en réseau entre les structures • Difficulté à toucher les publics jeunes et jeunes adultes • Manque d'un outil de communication large pour diffuser l'information sur le territoire • Manque de mixité dans la population de Montbrison et manque de lieu facilitant la mixité des publics • Difficulté pour trouver de l'information sur la santé et le handicap • Réseau de transport en commun insuffisant et forte culture de la voiture individuelle • Méconnaissance de certains parents de l'outil numérique • Démarches administratives dématérialisées non accessibles à tous et qui peuvent faire peur • Difficultés à faire sortir certaines personnes de leur isolement • Manque de mobilité psychologique pour l'accès à l'emploi, la culture... • Manque de connaissance des services, des institutions, et une appréhension par certains jeunes adultes • Problématiques liées à la nutrition et à l'accès aux produits alimentaires de qualité
Opportunités	Menaces
• Un dispositif de prévention spécialisée en cours sur le territoire	• Sentiment d'existence de plus d'actes d'incivilités en centre-ville que dans les quartiers • Paupérisation de la population de Montbrison • Public en difficulté ne s'autorisant pas forcément à utiliser les services proposés et manque d'accompagnement de ce public dans la durée • Jeunes adultes touchés par des addictions • Manque d'innovation des acteurs et de projets en commun pour répondre aux problématiques du territoire et du quartier prioritaire

SENIORS

Atouts	Faiblesses
• Des séances de cinéma en journée • Le portage de livres • La distribution de colis • Des activités physiques adaptées • Des tarifs seniors • Des activités proposées le dimanche • Des offres dans les domaines du loisir, du médical et de l'habitat intéressantes • Une bonne implication du réseau CAP2S au service des acteurs sociaux • L'existence de services de mobilité pour les plus de 60 ans	• Echanges intergénérationnels insuffisants • Accès aux informations • Hébergement temporaire ou de nuit pour soulager les aidants, insuffisant • Réflexion en cours sur le projet de déplacement de l'EHPAD de Montbrison • Horaires de réunions inadaptés car les seniors hésitent à sortir en soirée • Offres insuffisantes • Pas de réseau de coordination des acteurs et manque de coordination au sein du réseau CAP2S • Démarches administratives difficiles pour utiliser les services • Manque de communication entre les acteurs sociaux et les intervenants • Méconnaissance ou déni de la vieillesse • Offre d'habitat accessible insuffisamment diversifiée : manque de familles d'accueil, coût élevé des résidences pour seniors, aides à domicile parfois refusées par les seniors • Besoin de développement des moyens de locomotion • Besoin de sécurisation des déplacements : déneigement des trottoirs, toilettes publiques adaptées • Manque d'aide pour s'adapter aux évolutions du code de la route et garder confiance pour la conduite automobile
Opportunités	Menaces
	• Manque de médecins spécialistes sur le territoire • Difficultés d'accès aux soins pour les usagers : moyens financiers, mobilité, faire valoir ses droits • Manque d'offres pour l'accompagnement des évolutions technologiques (informatique)

B. Evaluation et analyse du fonctionnement et de l'animation globale du Centre Social de Montbrison

La matière recueillie pour cette partie provient :

- des temps participatifs de l'évaluation et du bilan des orientations du dernier projet social
- de l'autoévaluation de l'utilité sociale du centre
- d'une analyse du fonctionnement du centre.

FONCTIONNEMENT ET ANIMATION GLOBALE DU CENTRE	
Atouts	Points à améliorer
• Une belle dynamique d'équipe • De bonnes relations entre salariés et administrateurs • Une riche diversité d'activités • Une bonne contribution au vivre ensemble et à l'épanouissement de tous • Un soutien aux associations pour le développement de leurs projets	• Pas assez d'accompagnement des bénévoles au sein du centre social dans certaines activités • Nécessité de redéfinir le fonctionnement et les modalités d'accueil pour conserver notre mission d'accueil et d'écoute de tous • Manque de clarté dans les missions et les fonctions de chacun • Sentiment de surcharge de travail • S'assurer d'une véritable inclusion de tous les publics • Mixité des publics à poursuivre • Adhérents et habitants à impliquer dans la vie du centre • Renforcer l'accompagnement et le soutien aux acteurs associatifs et aux collectifs • Démarches participatives à poursuivre • Contribuer au développement du partenariat sur le territoire

Opportunités	Menaces
• La réécriture du projet : une opportunité pour redéfinir un nouveau mode de fonctionnement • Le renouvellement du projet social : une opportunité pour engager une démarche participative innovante avec nos partenaires, habitants et adhérents. • Un secteur famille en cours de structuration	• Conditions de travail pas toujours adaptées (matériel et espace de travail) • Fonctionnement du centre à revoir en fonction de l'activité et de l'augmentation de la charge du travail • Fragilité de fonctionnement du Centre de loisirs (animateurs en contrat d'apprentissage)

C. Les enjeux

La définition des enjeux est une étape charnière : c'est un moment de bilan, de synthèse et de prise de recul, car un diagnostic sans enjeux serait un diagnostic sans conclusion. C'est aussi l'étape qui fonde et structure la suite de la démarche, car c'est à partir des enjeux que va être définie la stratégie, de laquelle vont découler les actions.

Vous retrouverez toutes les données quantitatives et les comptes rendus en annexe de ce dossier afin de ne pas alourdir la lecture.

Définition d'un enjeu :

Ce qu'il faut faire au regard de ce qu'il y a à perdre ou à gagner d'important

Les enjeux découlant du diagnostic :

- L'accompagnement du vieillissement de la population du territoire
- La lutte contre l'isolement social des jeunes adultes et adultes fragilisés
- La lutte contre la fracture sociale des jeunes adultes et adultes
- Le soutien aux familles dans la relation parents/enfants
- L'amélioration du fonctionnement du centre social pour maintenir un accueil de qualité pour tous
- La contribution à la démocratie locale

Les enjeux transversaux :

- Le développement du partenariat, la mise en réseau et la coordination des acteurs du territoire, pour répondre aux problématiques sociales
- La lutte contre la fracture numérique pour tous
- L'inclusion des personnes en situation de handicap
- La dimension « Hors les murs »

III - Objectifs de la structure

Orientations stratégiques	Objectifs généraux	Objectifs opérationnels	Pistes d'action
1. Agir pour la démocratie locale en impliquant les habitants et les partenaires	Accompagner et/ou coordonner des projets collectifs et associatifs	Proposer un accompagnement personnalisé en termes de moyens et de savoir-faire	
		Soutenir les associations émergentes et les collectifs citoyens	
	Soutenir les habitants dans leur pouvoir d'agir et les impliquer dans la vie du centre	Ecouter et recueillir la parole des habitants pour les encourager aux actions collectives à visée émancipatrice	Permanences d'écoute large à l'accueil et hors les murs
		Permettre aux habitants d'avoir un véritable rôle au centre social	Passer de la posture de consommateur à acteur
	Créer, fédérer et animer le réseau des partenaires sociaux du territoire	Développer et coordonner les partenariats pour apporter des réponses innovantes	Etablir une cartographie des acteurs Créer un support : Nom, domaine d'activités, coordonnées, responsables, compétences ... Affecter cette mission à un salarié Organiser des rencontres systématiques Petit déjeuner des partenaires

Orientations stratégiques	Objectifs généraux	Objectifs opérationnels	Pistes d'action
2. Être vigilant à la prise en compte de tous les habitants, et notamment les plus fragiles	Accompagner les seniors dans leurs besoins liés au vieillissement	Sensibiliser les seniors à certains risques pour préserver leur santé	Conférences, rendez-vous santé, informations, ateliers, activités adaptées (gym, yoga ...). Interventions en maisons de retraite Partenaires : Volubilis, Maisons de retraite > Poste : UVA
		Soutenir et orienter les seniors dans leurs démarches d'accès aux soins	Point info santé du CS. Créer un répertoire de structures, d'acteurs pour orienter les seniors Partenaires : CARSAT, CAP2S (santé), Volubilis > Poste : UVA
		Favoriser les rencontres culturelles ou de loisirs pour lutter contre l'isolement et créer des liens	Meilleure information des activités culturelles du CS (rendez-vous du dimanche, culture évasion, voyage, jeux de société, petits festins ...) Partenaires : OMPAR, travailleurs sociaux, ADMR, AIMV Poste : Patricia
		Faciliter la mobilité des seniors	Co-voiturage, démarches administratives Partenaires : AIMV, ADMR
	Repérer et accompagner les jeunes adultes et adultes fragilisés pour les sortir de l'isolement	Aller à la rencontre et se faire connaître de ce public	Utiliser nos partenaires pour aller à leur rencontre Mener des actions hors les murs pour faire connaître le centre social à ce public par l'intermédiaire des partenaires suivants : Partenaires : Hôpital de jour, associations caritatives, La Boussole (projet en cours), travailleurs sociaux, éducateurs de prévention de la Ville, PMI
		Développer des actions spécifiques pour inviter les adultes fragilisés qui viennent déjà au CS, créer de la mixité	Espace de gratuité, créer des activités ponctuelles pour favoriser la rencontre et la mixité, animer le coin café, imaginer un café des voisins
		Développer un partenariat pour le suivi de ce public fragilisé, dans la durée	
	Inclure les personnes en situation de handicap en préservant la mixité	Améliorer l'accueil de ce public en impliquant les partenaires dans l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap	Commission inclusion, protocole d'accueil, établir des conventions de partenariat pour préciser l'accompagnement et l'encadrement de nos partenaires dans ces activités, être vigilant à la mixité pour ne pas tomber dans l'entre soi Partenaires : ADAPEI, GEM, SAVS, les familles, DAI
	Faciliter l'accès et l'appropriation de l'outil numérique	Rendre l'accès possible à l'outil numérique	Point minute, cyber, accès aux droits (Numéribus ?)
		Accompagner et former au numérique	Point minute, ateliers, stages, tutorat personnalisé ?
		Sensibiliser aux dangers du numérique	Conférences, café des parents Poste : Rémi / Partenariat : CARSAT

Orientations stratégiques	Objectifs généraux	Objectifs opérationnels	Pistes d'action
3. Structurer et développer la fonction « lieu ressources » pour les familles	Soutenir les familles dans leurs actions collectives	Accompagner les familles dans des projets collectifs de loisirs et de vacances	Sorties familles Projets vacances individuelles, conçues collectivement Partenaires : VACAF, ANCV Poste : Référent famille
		Accompagner les familles dans la mise en œuvre d'initiatives citoyennes	La rue aux enfants Pouvoir d'agir des familles Ecoute large des initiatives Poste : Référent famille
	Faciliter la relation parents/enfants	Accompagner les parents dans leurs questionnements sur la scolarité et l'orientation de leurs enfants	Accompagnement à la scolarité Co-accompagnement à la scolarité à l'école du chemin rouge et ailleurs Organiser des déplacements collectifs aux forums d'orientation ...
		Accompagner les parents dans leur relation et leur communication avec leurs enfants	Trampoline (LAEP) Café des parents (ateliers d'échanges entre parents et enfants avec des intervenants) Ateliers Communication Non Violente Transmettre l'info sur les conférences sur le sujet Poste : Référent famille Partenaires : REAP, CAF,
		Échanger sur le budget lié aux enfants (activités, argent de poche, loisirs ...)	Programmer des interventions de CESF et encourager les échanges entre les familles Dans le cadre des cafés des parents Poste : Référent famille
		Soutenir les parents sur les sujets difficiles (harcèlement, drogue, sexualité ...)	Cafés parents à thèmes, et avec intervenants Conférences débats Poste : Référent famille
	Favoriser les rencontres pour créer des solidarités entre les familles	Organiser des temps de rencontres, hors du centre social, pour faire connaître le café des parents et soutenir les liens de solidarité entre les familles	Lors des manifestations : rue des enfants, fête des voisins et café parents hors les murs dans le quartier Beauregard Poste : Référent famille

Orientations stratégiques	Objectifs généraux	Objectifs opérationnels	Pistes d'action
4. Repenser l'organisation interne du centre social pour maintenir un accueil de qualité pour tous	Redéfinir le fonctionnement interne du centre social	Revoir les différentes fonctions du centre social, puis les missions et fiches de poste des salariés	Séminaires de travail équipe de salariés et administrateurs
		Prendre en considération les conditions de travail des salariés	
		Accueillir, coordonner et suivre les bénévoles	Identifier les besoins en matière de bénévolat et définir des méthodes de recrutement des bénévoles, Processus d'accueil et de suivi des bénévoles, livret d'accueil du bénévole, charte du bénévolat
		Repenser l'accueil de loisirs en fonction des compétences et des questions de sécurité	
		Entretenir le bon fonctionnement des instances de gouvernance du centre social	Ne pas prendre de décisions dans l'urgence ... Instances : CA, bureau collégial, commissions, AG
	Structurer la fonction accueil	Redonner sa place à « l'accueil pour tous » au centre social de Montbrison	Binôme à l'accueil : un accueillant « administratif » et un accueillant mobile (présence au coin café, accueil hors les murs et développement du pouvoir d'agir)
		Assurer une veille sociale par l'intermédiaire de l'accueil	
		Encourager la participation des habitants à la vie du centre social	Adhérents « coopérateurs », référent activité, charte du bénévolat

IV – Animation globale

1. L'accueil, l'écoute, la rencontre

Aujourd'hui l'accueil est une fonction pivot du centre social. Il représente une charge de travail importante, assurée par l'ensemble des salariés, parmi lesquels une animatrice accueil. L'accueil est de qualité, mais les salariés expriment leur insatisfaction de ne pas pouvoir approfondir la relation, par manque de temps ou de disponibilité : Comment prendre plus de temps pour repérer les besoins et les envies des personnes fragiles ? Comment mieux les informer et les encourager à participer à des groupes ou des activités du centre social ? Comment mieux les intégrer dans la vie du centre, voire dans les instances ? Comment les orienter vers d'autres structures qui pourraient aussi les aider ? Il nous faut donc développer notre rôle de veille sociale.

Par ailleurs, les enseignements tirés de la formation suivie par des administrateurs et des salariés sur le « pouvoir d'agir des habitants », ont permis de mettre en place des outils pour recueillir les besoins du territoire. Cette expérimentation amorcée doit aboutir à l'accompagnement concret de projets collectifs initiés par des habitants. Le poste d'animatrice accueil doit donc évoluer vers une fonction de coordination.

2. L'accompagnement des publics

Actuellement, le coin café/journal et le cyber espace sont fréquentés par un nombre important d'habituels, certains pouvant être identifiés comme personnes fragiles : Que faire, après l'accueil, pour rompre leur isolement et créer du lien ? Comment utiliser ces offres de service précitées comme un tremplin pour inviter cette population à découvrir d'autres services et activités du centre social ?

Idée à expérimenter : un pass-découverte « activité, conférence et spectacle » : une séance ou une soirée offerte, puis ensuite activer la solidarité pour les personnes qui souhaiteraient s'inscrire sans en avoir les moyens.

3. La participation des habitants

Bien que la participation des habitants et des adhérents aux activités proposées par le centre social soit effective, nous constatons une difficulté pour ces derniers à devenir acteurs dans la vie du centre. En effet, alors qu'un grand nombre de bénévoles contribuent au fonctionnement et à l'animation du centre social, et que certains habitants intègrent des commissions permettant son évolution, cette participation reste toujours concentrée autour des mêmes personnes. Même si, par l'intermédiaire des voyages seniors et des sorties familles..., nos publics sont déjà mobilisés et encouragés à la mise en place de telles sorties, nous pouvons toujours les inciter à aller plus loin dans leur implication.

L'objectif des quatre années à venir serait donc de faire passer nos habitants du mode consommateur au mode acteur.

Pour atteindre cet objectif, nous proposons plusieurs approches :

- Accompagner les habitants à exprimer leurs besoins et leurs attentes et les aider à mettre en œuvre les activités qu'ils veulent mener au centre social. Des salariés et des animateurs bénévoles se formeront à de nouvelles méthodes pour soutenir les habitants dans cette démarche.
- Imaginer une méthode pour donner envie à tous, même aux plus fragiles, de s'impliquer dans la vie du centre et dans sa gouvernance.
- Soutenir la capacité d'agir de chaque habitant ou de collectif d'habitants (notamment dans le quartier de Beauregard, quartier prioritaire de la ville), à mener des actions d'intérêt général au sein de son territoire.
- S'appuyer sur des méthodes innovantes et ludiques expérimentées dans le cadre du renouvellement du projet social pour favoriser la mobilisation et l'implication de tous pour ces démarches.

Cette participation permet le développement des capacités des personnes et leur autonomie : elle prend en compte l'expertise d'usage de la population, c'est-à-dire qu'elle les conforte dans leur rôle de citoyens « éclairés ».

4. Des dynamiques partenariales au service du développement des territoires

Actuellement le centre social accompagne des acteurs associatifs dans des projets collectifs (projet Boussole, fête des solidarités...), néanmoins, sur le territoire montbrisonnais, un manque de partenariat et de mise en réseau est avéré. Ce constat a été confirmé lors des ateliers participatifs organisés par le centre social dans le cadre du renouvellement de son projet social. Certains partenaires ont fait part du manque de projets partagés et innovants pour répondre aux problématiques sociales du territoire. Ils ont aussi exprimé le souhait de se retrouver régulièrement pour échanger sur les actions à mettre en place pour répondre à un nouveau mode de développement du territoire. Le centre social a été identifié pour coordonner et mettre en réseau les différents partenaires.

Nous allons donc prendre ce rôle de coordinateur et de soutien aux acteurs associatifs ainsi qu'au conseil citoyen de Beauregard pour la mise en place de leurs projets.

5. L'animation « Familles » : une mission transversale

Sur notre territoire, le constat est posé que beaucoup de parents de jeunes enfants qui se séparent, viennent habiter au centre-ville et aux alentours de Montbrison afin d'avoir accès aux services. Certaines familles sont en grande difficulté financière, morale, intellectuelle. Les familles monoparentales sont en augmentation et se trouvent isolées.

Pendant l'accueil de loisirs, nous nous efforçons d'être en lien direct avec les familles des enfants qui le fréquentent pendant les temps d'arrivée et de départ des enfants, mais également lors des temps de journée (goûters partagés, spectacle...). Nous avons la chance d'avoir une grande mixité des familles à l'Accueil de Loisirs (culturelle, sociale, provenance), ce qui favorise un enrichissement social.

Depuis de nombreuses années, le centre social accompagne les familles dans la scolarité de leurs enfants. Des enfants viennent au centre social, ou nous nous déplaçons dans les écoles pour aider des enfants en difficulté scolaire. Les parents sont impliqués eux aussi, dès l'inscription, par

la signature d'une charte et tout au long de l'année par des rencontres.

Depuis plus de 12 ans le centre social de Montbrison en partenariat avec l'antenne CAF de Montbrison accompagne des familles à la conception et la réalisation de séjours de vacances. Cette action a été mise en place suite à une réflexion commune de ces deux partenaires. De plus, elle fait partie intégrante des missions portées par le centre social.

Suite à des rencontres organisées aux retours des vacances, des familles ont émis le souhait de créer un groupe d'échange autour du thème des vacances avec comme sujets : échange de bons plans, coup de pouce à l'organisation d'un nouveau départ, aide aux démarches administratives VACAF, échange de souvenirs (photos...), soutien et encouragement aux personnes qui ne se sentent pas encore prêtes à partir pour diverses raisons. Ce groupe a évolué, d'autres actions ont été portées, la mise en place d'ateliers divers (cuisine, montage photos, montage vidéo, décoration intérieure), des sorties familles ainsi que des ateliers parentalité. Ainsi se sont mis en place les « cafés parents ».

Par le biais du LAEP, un grand nombre de familles et d'enfants trouvent un espace de rencontres et d'échanges. Les familles trouvent ici des réponses à leurs interrogations, un lieu rassurant et accueillant, un réel soutien dans les premières années de leur rôle de parents.

Les actions du secteur famille

CAFE DES PARENTS

Descriptif : Des temps d'échanges, de discussions et d'information entre parents autour d'une boisson chaude et dans un cadre convivial.

Public visé : Toute famille en demande.

Résultats attendus :

- Créer des temps formalisés, repérés par les parents dans un contexte qui favorise les échanges.
- Apporter des supports pédagogiques, ludiques et d'information en complément de ces temps d'échange et en rapport avec les demandes des familles.

SORTIES FAMILIALES

Descriptif : Des sorties pour toute la famille, à l'extérieur de la ville, à la journée ou la demi-journée

Public visé : Familles au quotient familial < 750

Résultats attendus :

- Permettre à des familles de partager des loisirs avec leurs enfants.
- Rompre l'isolement de familles en grande difficulté.
- Aider à renouer de meilleures relations à l'intérieur de la famille.

- Permettre à des familles de découvrir d'autres activités au sein du centre social.

MISE EN PLACE DE GOUTERS PARENTS AU SEIN DE L'ACCUEIL DE LOISIRS

Descriptif : Chaque semaine de vacances scolaires et durant un mercredi après chaque période de vacances les enfants proposent aux parents un buffet partagé de 16h à 17h30.

Public visé : Familles ALSH.

Résultats attendus :

- Permettre à des familles de connaître l'accueil de loisirs que leurs enfants fréquentent.
- Leur présenter le projet pédagogique, ainsi que l'équipe des animateurs.
- Favoriser l'échange, faire connaître les différentes actions portées par le centre social.

ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS VACANCES

Descriptif : Aide logistique et financière pour des départs en vacances en famille.

Public visé : Familles au quotient famille <750.

Résultats attendus :

- Permettre à des familles ne partant jamais en vacances de pouvoir le faire.
- Rompre l'isolement de familles en grande difficulté.
- Aider à renouer de meilleures relations à l'intérieur de la famille.
- Permettre à des familles de découvrir d'autres activités au sein du centre social.

CONFERENCES DEBATS

Descriptif : mise en place ou accompagnement à des conférences ou des temps d'échange sur des thématiques de parentalité.

Public visé : Familles qui fréquentent le « café parents ».

Résultats attendus :

- Permettre à des familles d'accéder à des temps d'enrichissement personnel.
- Apporter des clefs de lecture à des questionnements.
- Enrichir les échanges des cafés parents.

ACCOMPAGNEMENT SCOLAIRE PARENTS/ENFANTS

Descriptif : mise en place au sein d'une école d'un accompagnement parent / enfant à la lecture et à la compréhension de la langue, encadré par des bénévoles expérimentés.

Public visé : Familles « éloignées de l'école ».

Résultats attendus :

- Permettre à des parents de participer à un temps de travail scolaire de leurs enfants.
- Permettre à des parents parfois loin de l'école de rentrer dans l'école et de participer à la scolarité de leurs enfants.
- Valoriser la place des parents à l'école.
- Permettre aux enfants d'échanger sur leurs difficultés scolaires avec leurs parents.

Dans le cadre du nouveau projet social, la structuration et le développement du secteur famille est un axe de travail prioritaire. Cette approche va nous permettre de renforcer la coordination et les partenariats dans ce domaine

V – Fonctionnement de la structure

1. Un centre social associatif

Une troisième version des statuts de l'association loi de 1901 renommée "Association du centre social de Montbrison" est entrée en vigueur le 29 novembre 2017. La nécessité d'adapter les statuts, représentant notre "loi interne", aux évolutions de l'Association imposait cette révision dans un but de cohérence et de lisibilité. Statuts et règlement intérieur ne pouvant se contredire, ce dernier a été revu pour compléter les statuts.

L'Association, composée de bénévoles, a pour mission de concevoir et de piloter un projet de développement social et culturel au service d'un territoire. Elle cherche à s'inscrire dans une dynamique partenariale. Le Centre Social de Montbrison (C.S.M), animé par des salariés, met en œuvre ce projet, c'est à dire des activités, des services et des projets initiés et portés par des habitants. Dans cette perspective, l'Association se donne pour mission d'assurer le bon fonctionnement et la saine gestion du Centre Social.

Bénévoles de l'Association et salariés du Centre Social travaillent main dans la main, dans le respect mutuel, spécificité et force de notre collaboration.

A. La place et l'engagement des administrateurs, des bénévoles et des habitants

Récemment, le bénévolat a été estimé à plus de 7 000 heures soit environ 5 E.T.P. Le temps administrateur bénévole, estimé à 1 200 heures de présence, correspond à 1 ETP. Le bénévolat est une autre richesse du C.S.M.

Le bénévolat s'exerce au niveau des instances administratives, de l'animation d'activités et de services, et de besoins d'aide ponctuels.

Afin de permettre au C.S.M de répondre avec plus d'efficacité aux différents besoins exprimés par la population, des commissions ou groupes de travail sont constitués. Ils sont composés de membres du Conseil d'Administration (C.A), d'animateurs d'activités, de bénévoles, d'habitants, de salariés et/ou de personnes qualifiées. Un administrateur, ou à défaut un référent, désigné au sein de la commission ou du groupe de travail est garant du respect des valeurs et missions du C.S.M au sein de la commission et assure le lien entre leur commission et le C.A et/ou le Bureau Collégial. Ces groupes se réunissent à leur gré, en fonction des besoins. Au moins une fois par an, ils rendent compte de leurs missions et de leurs activités au C.A. (Voir Annexe – schéma des commissions du Centre social)

Lors de l'Assemblée Générale qui réunit chaque année, entre 60 et 80 adhérents, il est prévu une démarche participative afin d'impliquer les adhérents dans la vie du centre et les réflexions en cours.

B. Le "débat" au Centre Social

Les réunions du Conseil d'Administration sont organisées à partir d'un ordre du jour établi selon différentes rubriques, dont l'une est « la question à débattre » (*annexe 1*). Cette question peut émaner soit du bureau collégial, soit du conseil d'administration, soit des commissions. Dans tous les cas, la question à débattre doit arriver structurée au C.A., pour que le débat organisé soit riche et permette de prendre des décisions le cas échéant. La plupart du temps, le débat est organisé en petits groupes pour faciliter l'expression de tous et la richesse des échanges, suivi d'un temps de synthèse.

C. L'administration collégiale

Depuis juin 2015, le centre social est géré par une administration collégiale. Lors de la révision de nos statuts associatifs en 2017, cette gouvernance a été structurée sous la forme d'un Bureau Collégial.

Malgré les appréhensions exprimées par certains de nos partenaires au départ, aujourd'hui dépassées, le bilan des 4 années de fonctionnement est positif : réflexion plus approfondie, plus de projets aboutis, plus de dynamisme, responsabilité partagée, solidarité (en particulier en cas de coup dur). En conclusion, collégialité = plus forts ensemble !

D. La politique de formation en direction des administrateurs, des bénévoles, et des salariés

La politique de formation du centre demeure importante en direction des salariés, des administrateurs et des bénévoles.

Les bénévoles et administrateurs participent aux formations de l'Université de la Vie Associative (U.V.A), de la Fédération des Centres Sociaux et d'autres acteurs de l'éducation populaire. Pour illustrer les thèmes des formations suivies par ces derniers, voici quelques exemples : Pouvoir d'agir, Utilité sociale des Centres Sociaux, Outils de l'éducation populaire à Goutelas avec Franck LEPAGE, Statuts...

Pour ce qui est des salariés, les animatrices du Lieu d'Accueil Parents Enfants (L.A.E.P) participent à des temps d'Analyse de la Pratique Professionnelle (A.P.P). Les salariés suivent des formations pour développer leurs compétences dans le cadre du plan de formation. Nous cotisons chaque année à l'organisme « Uniformation » qui nous permet d'avoir accès à un catalogue de formations à l'échelle nationale, et qui nous finance en partie d'autres formations. Des salariés ont également pu suivre des formations diplômantes comme le référent famille (DEJEPS), la Directrice (Master en ingénierie en développement local) et les animateurs (BEPJEPS en alternance à la Maison Familiale Rurale de Montbrison).

Nous accueillons également très régulièrement des stagiaires issus de différentes formations : Bac Pro SAPAT, première et terminale ST2S, BTS Economie Sociale et Familiale, Licence professionnelle Intervention Sociale ...

Enfin, le Centre Social de Montbrison est également force de propositions en termes de formations et met en place un certain nombre de propositions chaque année :

Dans le cadre de l'antenne U.V.A Forez, des problématiques ou des besoins sont repérés auprès des associations et en lien avec des universitaires ou d'autres partenaires, des programmes de formations sont établis. (Par exemple : la responsabilité juridique des dirigeants associatifs, les relations avec la presse, ...)

En interne, lorsque nous repérons des besoins ou un sujet qui préoccupe les animateurs ou intervenants nous mettons en place une journée de formation et l'ouvrons largement à notre réseau. (Par exemple : une journée colloque sur l'intégration des personnes handicapées, une formation sur le bien-vieillir ...)

E. La politique de recrutement en direction des salariés

Si l'on se réfère aux statuts, le C.A, dans sa fonction employeur, « vote la création ou la suppression de postes salariés, recrute et licencie le personnel, fixe les conditions de travail, valide le règlement intérieur des salariés et recrute en particulier le personnel de direction, et formalise les délégations qu'il lui confère ».

D'autre part, la commission « organisation du travail », composée d'administrateurs, de salariés et du directeur, a pour vocation de traiter toutes les questions concernant l'équipe des salariés.

Concrètement, lors d'une vacance de poste, une offre d'emploi est rédigée et proposée. Le directeur et des administrateurs examinent ensemble les candidatures, à partir de critères de sélection préétablis. Un entretien est ensuite proposé aux candidats retenus. Une fois l'ensemble des entretiens réalisés, les administrateurs statuent sur le candidat à qui le poste sera finalement attribué.

Ces dernières années, quelques évolutions ou stabilisations sont à relever :

- Avec la création du Pôle Jeunesse Mutualisé, l'animateur référent de notre secteur passerelle 12-15 ans, mis à disposition de la commune pour contribuer à l'animation de ce pôle, a vu son contrat de travail transformé en CDI.
- Certains salariés ont vu leur temps partiel augmenté, à leur demande
- Le temps de travail du salarié responsable de l'informatique, réparti sur plusieurs structures, a pu être concentré essentiellement sur le centre social

F. L'ouverture au public

L'amplitude horaire d'ouverture du Centre Social est très large, notamment pour les activités régulières et ponctuelles qui s'y déroulent. Nous devons gérer rigoureusement un agenda pour que les activités ne se chevauchent pas dans une même salle ou bien pour programmer une soirée qui n'était pas prévue dans le calendrier de rentrée. Le Centre Social est également ouvert en soirée :

- Pour des animations (festives, culturelles...) et conférences diverses
- Pour des réunions internes ou inter-associatives

Et les week-ends :

- Pour des activités régulières les samedis matin
- Pour des stages les samedis après-midi
- Les samedis soir sont plutôt réservés à des animations festives ou culturelles
- L'ouverture de certains samedis et dimanches matin permettent aux familles de participer aux bourses aux vêtements, bourses aux livres et jouets ou aux Rendez-vous du dimanche (animations culturelles, festives ouvertes à tous, un à deux dimanches par mois)
- Certains week-ends sont entièrement consacrés à un événement tel que le Printemps de l'histoire, la Fête du livre Jeunesse, une exposition artistique...

Pour des raisons de sécurité, nous avons décidé provisoirement, de ne plus ouvrir le centre durant les temps d'activités du centre de loisirs



2. Des moyens logistiques : les locaux

Les locaux situés 13 Place Pasteur, en plein centre-ville sont mis à disposition par la Ville de Montbrison depuis 1999. Ils comportent :

- 1 hall d'accueil : espace ouvert, lieu d'échanges spontanés où se croisent des personnes qui n'auraient pas l'occasion de se rencontrer ailleurs, accueillant un « Point Info Santé », une bibliothèque « Troc bouquins », un coin café / journal et un ordinateur en libre accès « point minute »
- 1 salle pour l'activité du L.A.E.P
- 1 cuisine
- 2 salles moyennes pour les activités
- 1 grande salle pour les activités
- 1 cour partagée
- 1 espace numérique
- 1 préau pour les activités
- 2 bureaux partagés

Nous empruntons, régulièrement, des salles communales pour des activités ponctuelles ou pour des activités régulières.

Certaines de nos activités sont délocalisées afin d'aller au plus près des personnes se sentant isolées, mais tout en conservant ces mêmes activités dans nos murs.

Des difficultés de fonctionnement par rapport aux locaux :

- Manque de places de parking
- Manque de salles et d'espace pour les activités
- Manque de bureaux pour les salariés

D'années en années ces locaux sont devenus trop étroits pour mener l'ensemble de nos actions. Le Centre Social est un lieu de vie en évolution permanente, son nombre d'adhérents reste élevé, des idées nouvelles fusent, des actions se mettent en place remettant en cause l'état et la disposition des locaux. Les salles sont très rarement inoccupées et ne nous permettent pas de recevoir certaines réunions avec des partenaires, d'offrir un espace plus confidentiel pour certains accompagnements ou bien d'aménager un espace spécifique propre à certaines tranches d'âge (petite enfance, secteur passerelle 12-15 ans...).

Depuis le dernier projet social, le principe de la réfection d'une salle chaque année a été accepté par la Municipalité. Cette année, les travaux de l'accueil sont programmés avec le changement des fenêtres et l'aménagement du bureau d'accueil. Les travaux améliorent considérablement la qualité de l'accueil du public mais nous souhaitons fortement pouvoir accéder à des salles supplémentaires qui nous permettraient une meilleure répartition des locaux et la mise en place de nouveaux projets. La mairie doit nous mettre à disposition une salle dans les locaux attenants courant 2020.

Une commission « locaux » a été constituée afin de réfléchir collectivement à l'aménagement des locaux et à leur utilisation.

3. Des moyens humains

Le centre social fonctionne par pôle d'intervention :

A. Le pôle logistique - administratif

- La direction est assurée par Adeline CREPET qui coordonne les projets, fait le lien entre l'équipe des salariés et le conseil d'administration et assure la mise en place et le suivi du projet social.
- La gestion administrative, financière et comptable est assurée par Edith VIALLO et Rémi EPINAT qui prend progressivement le relais pour anticiper le départ à la retraite de Edith VIALLO.
- La maintenance informatique est faite régulièrement par Rémi EPINAT.
- L'entretien des locaux est assuré par Monique QUETANT et une personne que nous employons via une entreprise d'insertion (Main d'Œuvre à Disposition).

B. Le pôle animation globale - accueil

L'accueil est pris en charge principalement par Delphine ALLIER. Par choix, l'accueil physique et téléphonique est assuré en semaine par chaque membre de l'équipe des salariés, à tour de rôle, et par des bénévoles les samedis matin.

C. Le pôle animation - activités

La présence de salariés dans les actions n'est pas systématique, certaines d'entre elles étant conduites exclusivement par des bénévoles. Cette présence n'est pas la même partout : dans certains cas, les salariés sont les principaux intervenants (Accueil de Loisirs, Lieu d'Accueil Enfants Parents), dans d'autres ils conduisent l'action en partenariat étroit avec des bénévoles (accompagnement scolaire, actions sénior, bourses aux vêtements ...). Parfois enfin, ils interviennent en appui à l'équipe de bénévoles qui anime elle-même l'action (Village de Forez, Fête du Livre ...).

LOGISTIQUE - ADMINISTRATIF	ANIMATION GLOBALE - ACCUEIL	ANIMATION - ACTIVITES
Edith VIALON - comptable, accueil, suivi des commissions Fête du livre, bourses, village de Forez		
	Patricia CHASSAGNEUX - animatrice activités seniors, activités socioculturelles, accueil	
	Marilyne GRIVOT - coordination UVA, accueil	
	Marc BONHOMME - référent famille, responsable Accueil de Loisirs, accueil	
Delphine ALLIER - chargée d'accueil et de communication		
		Jordan RETHORE - animateur jeunesse
		Angélique PEYRARD - animateur en contrat d'apprentissage
		Alexandre GUILLOT - animatrice en contrat d'apprentissage
Adeline CREPET - directrice, accueil		
Monique QUETANT - chargée de l'entretien des locaux		
	Rémi EPINAT - animateur multi médias et maintenance informatique, comptabilité, accueil	
		Annick FRITSCH - accueillante LAEP, coordinatrice atelier sociolinguistique et animatrice activité socioculturelle
		Isabelle LAYES - coordinatrice et accueillante LAEP
		France CAMUS - accueillante LAEP et salle d'attente PMI

Nom	Niveau de formation	Fonction	Type de contrat	ETP
Adeline CREPET	Diplôme RNCP « Expert en Ingénierie de Développement Local » (niveau Master 2 Professionnel)	Directrice	CDI	1
Marc BONHOMME	DEJEPS	Référent famille et responsable enfance/jeunesse	CDI	1
Delphine ALLIER	DUT Publicité marketing	Animatrice accueil	CDI	0.80
Rémi EPINAT	BTS informatique	Comptable et animateur web	CDI	0,80
Edith VIALLO	BAC G2 – Niveau BTS Comptabilité Gestion	Comptable	CDI	0,82
Patricia CHASSAGNEUX	BAC Pro Secrétariat	Animatrice seniors et adultes	CDI	0.5
Maryline GRIVOT	Licence Pro Développement Social Local	Animatrice UVA	CDD	0.36
Annick FRITSCH EL BATRAWI	DESS politiques Sociales et Développement local	Coordinatrice ASL/Accueillante LAEP	CDI	0.73
France CAMUS		Animatrice ASL/Accueillante LAEP	CDI	0.22
Isabelle LAYES	DESS Psychologie du lien social	Coordinatrice/Accueillante LAEP	CDI	0.36
Monique QUETANT		Agent d'entretien	CDI	0,35
Alexandre GUYOT	Formation BEPJEPS	Animateur ALSH	Contrat d'apprentissage	1
Angélique PEYRARD	Formation BEPJEPS	Animateur ALSH	Contrat d'apprentissage	1
Jordan RETHORE	BPJEPS Loisirs Tout Public	Animateur Jeunesse	CDI	1

4. La communication

A. En interne

Réunion d'équipe hebdomadaire

Les objectifs de ces réunions sont de partager l'information sur la vie du centre pour permettre à chacun :

- de diffuser cette information auprès des adhérents dans le cadre de son rôle d'accueil
- d'analyser les besoins exprimés des différentes parties prenantes
- d'étudier l'opportunité de la mise en place de certains projets
- de régler les problèmes pratiques liés au travail.

Réunion spécifique liée aux activités

Les objectifs sont similaires pour ces réunions mais centrés sur l'activité concernée.

Réunion de concertation

Dans le cadre de l'administration collégiale, entre chaque bureau et conseil d'administration, il a été décidé de maintenir les réunions de concertation. Ces dernières sont ouvertes à tous les membres du bureau disponibles afin de traiter les questions urgentes qui ne peuvent attendre un prochain bureau ou C.A.

Espace numérique de travail

Pour faciliter le travail collaboratif du Conseil d'Administration, un espace de travail numérique (E.N.T) a été créé. On peut y trouver des informations, des actualités, des compte-rendu de réunions, un agenda ... bref la vie du Centre Social.

Cet espace pourrait être développé : par exemple, il serait intéressant que chaque commission y soit représentée, par l'intermédiaire d'un texte rappelant l'objet de la commission, le nom de ses membres, les dates et l'ordre du jour des réunions, les évènements ...

Boîte de messagerie entre salariés

Les salariés permanents utilisent également un outil informatique qui leur permet de communiquer entre eux de manière individuelle ou collective.

B. En externe

Commission communication

Cette dernière a charge de définir l'ensemble de la stratégie de communication du centre social, et des outils de communication à déployer. Elle est composée d'administrateurs, d'adhérents, d'animateurs bénévoles et de salariés. Delphine ALLIER, notre animatrice accueil/ chargée de communication coordonne cette dernière.

Outils de communication du centre

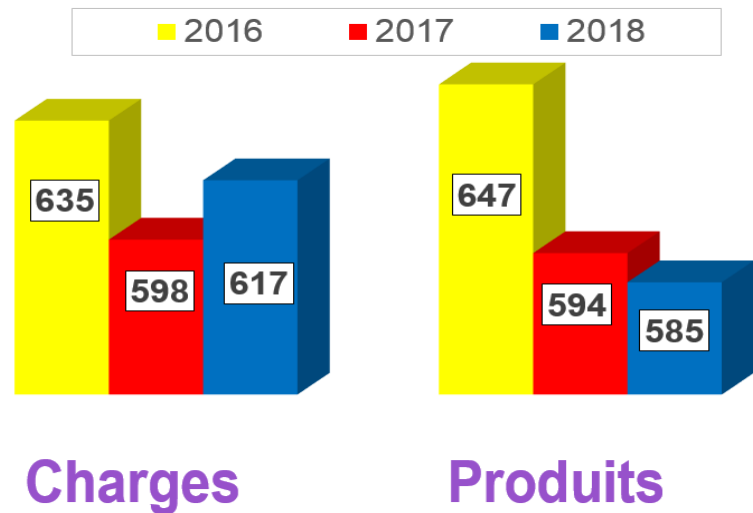
- Le site internet
- La lettre informatique hebdomadaire
- La plaquette du centre
- Les affiches et tracts des différentes activités et évènements ponctuels
- Les semaines portes ouvertes

VI – ANALYSE DES MOYENS FINANCIERS

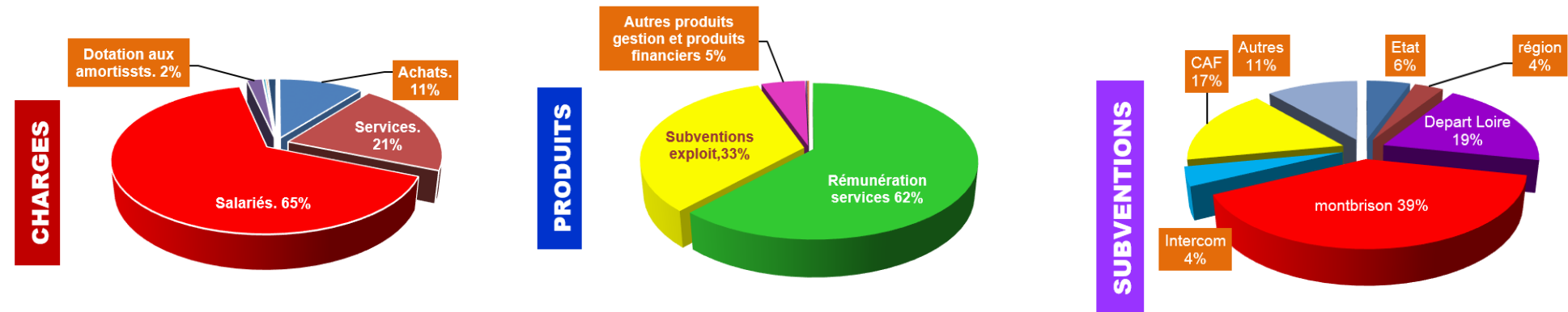
Tableau charges et produits (évolution et prévisions sur plusieurs années)

CHARGES	2017	2018	2019	2020	2021
60 Achats	63 296 €	64 998 €	30 356 €	30 356 €	30 356 €
61 Services extérieurs	76 008 €	35 540 €	108 233 €	108 233 €	108 233 €
62 Autres services extérieurs	61 771 €	92 339 €	53 629 €	53 629 €	53 629 €
63 Impôts et Charges	5 999 €	6 174 €	6 423 €	6 423 €	6 423 €
64 Charges de personnels	381 290 €	402 343 €	429 298 €	418 455 €	414 526 €
65 Autres charges	827 €	1 406 €	1 282 €	1 282 €	1 282 €
66 Charges financières	- €	- €	- €	- €	- €
67 Charges exceptionnelles	4 346 €	1 948 €	- €	- €	- €
68 Dotations amortissements et provision	7 332 €	12 077 €	4 000 €	4 000 €	4 000 €
TOTAL DES CHARGES	600 869 €	616 825 €	633 221 €	622 378 €	618 449 €
PRODUITS	2017	2018	2019	2020	2021
70 Ventes de prestations dont part. des usagers	213 978 €	361 546 €	336 828 €	336 828 €	336 828 €
741 Etat	18 821 €	6 780 €	28 138 €	30 138 €	30 138 €
742 Région	5 300 €	6 900 €	6 000 €	6 000 €	6 000 €
743 Département	26 768 €	37 090 €	35 842 €	35 842 €	35 842 €
744 Commune	73 990 €	75 980 €	94 150 €	97 150 €	99 150 €
745 CAF	174 158 €	37 219 €	40 640 €	43 640 €	44 640 €
746 Intercommunalité	- €	8 000 €	9 748 €	9 748 €	9 748 €
747 Europe	- €	- €	- €	- €	- €
748 Autres financeurs	14 497 €	16 460 €	18 677 €	18 677 €	18 677 €
75, 76, 77 et 78 Autres produits	72 995 €	35 105 €	36 270 €	36 270 €	37 426 €
TOTAL DES PRODUITS	600 507 €	585 080 €	606 293 €	614 293 €	618 449 €
Résultats : Déficit/Excédent	- 362 €	- 31 745 €	- 26 928 €	- 8 085 €	- €

Evolution du budget ces trois dernières années (en k€) :



Répartition charges et produits en 2018 :



Analyse et commentaires des évolutions et perspectives budgétaires :

Le budget est déficitaire en 2018 et 2019 : durant la formation de la directrice, nous avons embauché un remplaçant à temps plein, ce qui a considérablement augmenté le coût de la masse salariale. Notre fonds de roulement restant important, il nous a permis de supporter ce déficit. De plus, nous avons fait le choix de renforcer les compétences d'un salarié en interne en vue d'anticiper le départ en retraite de la personne chargée de la comptabilité. Nous aurons donc pour quelques années, un coût salarial supplémentaire pour cette période de transition. De plus, le poste d'animateur jeunesse intervenant pour l'Espace Jeunes mutualisé n'est pas financé en totalité.

Notre autofinancement reste cependant important (environ 50%) et les charges salariales sont toujours le plus gros poste de dépense.

Les perspectives en lien avec le projet social :

- Afin **d'agir pour la démocratie locale en impliquant les habitants et les partenaires**, nous allons faire évoluer un poste de chargé de développement. Celui-ci aura pour mission de développer des actions en direction des habitants du quartier prioritaire de Beauregard, d'intervenir en appui du Conseil Citoyen en fonction des demandes, d'animer et de fédérer le réseau des partenaires. Il interviendra en complément du poste de direction sur la recherche de financement et dans notre démarche autour de l'inclusion.
- Dans le cadre de la **restructuration et du développement de la fonction « lieu ressources » pour les familles**, nous prévoyons l'embauche d'un salarié pour compléter la direction de l'accueil de loisirs et libérer ainsi du temps supplémentaire pour le référent familles. Ce salarié aura également des missions en lien avec l'accès au numérique pour tous.
- Concernant **l'organisation interne du centre social pour maintenir un accueil de qualité pour tous**, il nous paraît nécessaire de mettre en place un binôme d'accueil lors de chaque permanence : une personne pour un accueil plus administratif et une personne pour un accueil de proximité, avec un rôle d'animation, de veille et dans une démarche d'aller vers les habitants et les adhérents du Centre Social. Ce fonctionnement sera dans un premier temps expérimental mais nécessitera l'embauche d'un salarié supplémentaire.

VII - ANALYSE DU PRECEDENT PROJET

Deux temps de travail collectif en interne ont eu pour but d'évaluer les axes prioritaires de l'ancien projet social :

1. L'un avec les salariés, à partir des différents axes prioritaires et objectifs fixés lors du dernier projet social :

- Axes prioritaires : familles, jeunesse, hors les murs
- Objectifs : ouvrir la porte à tous les publics, provoquer le vivre-ensemble, faciliter à tous un accès à la culture et à la citoyenneté, rechercher la création d'actions collectives.

2. L'autre temps a eu lieu avec les administrateurs en CA autour des affirmations suivantes :

- Le centre social est ouvert à tous
- Le centre social favorise le vivre ensemble
- Le centre social permet l'accès à la culture
- Le centre social encourage l'action citoyenne
- Le centre social accompagne des projets collectifs
- Le centre social se préoccupe des familles
- Le centre social se préoccupe des jeunes
- Le centre social mène des activités sur les quartiers de la ville

Enfin, un débat mouvant a été organisé avec les habitants à partir des affirmations citées ci-dessus. Cette animation a permis de récolter la perception des habitants quant au rôle du Centre Social dans le territoire.

Le résultat de ces travaux se trouve sous forme de tableaux en *annexes 2 et 3*.

VIII – AXES DE TRAVAIL

AXE DE TRAVAIL 1

Problématique : Comment agir pour la démocratie locale en impliquant les habitants et les partenaires ?

Objectif : Agir pour la démocratie locale en impliquant les habitants et les partenaires

Comment s’y prend-on ?

- Accompagner et/ou coordonner des projets collectifs et associatifs
- Soutenir les habitants dans leur pouvoir d’agir et les impliquer dans la vie du centre
- Créer, fédérer et animer le réseau des partenaires sociaux du territoire

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre de projets accompagnés
- Nombre de sollicitations par les partenaires, habitants ou collectifs
- Nombre de rencontres avec les partenaires
- Implication effective des habitants
- Qualité du partenariat

Que met-on en place ?

- Proposer un accompagnement personnalisé en termes de moyens et de savoir-faire et se faire identifier comme accompagnant auprès des partenaires
- Soutenir les associations émergentes et les collectifs citoyens
- Ecouter et recueillir la parole des habitants pour les encourager aux actions collectives à visée émancipatrice
- Permettre aux habitants d’avoir un véritable rôle au centre social et solliciter les adhérents à passer de la posture de consommateur à acteur
- Développer et coordonner les partenariats pour apporter des réponses innovantes
- Présenter annuellement ce qu’on a fait aux partenaires
- Organiser un petit déjeuner des partenaires une fois par mois

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

Les différents acteurs associatifs du territoire intervenant dans le champ de compétence du centre social : cf cartographie des acteurs du renouvellement du projet social par exemple.

AXE DE TRAVAIL 2

Problématique : Comment prendre en compte tous les habitants, et notamment les plus fragiles ?

Objectif 1 en direction des Séniors : **Accompagner les seniors dans leurs besoins liés au vieillissement**

Comment s'y prend-on ?

- Sensibiliser les séniors à certains risques pour préserver leur santé
- Soutenir et orienter les séniors dans leurs démarches d'accès aux soins
- Favoriser les rencontres culturelles ou de loisirs pour lutter contre l'isolement et créer des liens
- Faciliter la mobilité des séniors

Quels indicateurs sont définis ?

- Critères qualitatifs : Implication des personnes tout au long des rendez-vous santé, satisfaction à chaque évaluation de fin de séance, diversité des sujets, fidélité du public, liens créés, Participants co-créateurs d'initiatives collectives à l'échelle du territoire suite à leurs rencontres dans les séances
- Critères quantitatifs : nombre de personnes assidues aux rendez-vous, nombre de rendez-vous réalisés, nombre de partenariat développés, nombre de personnes covoiturées

Que met-on en place ?

- Conférences, rendez-vous santé, informations, ateliers, activités adaptées (gym, yoga ...).
- Interventions en maisons de retraite
- Point info santé du CS
- Créer un répertoire de structures, d'acteurs, pour orienter les seniors
- Meilleure information des activités culturelles du CS (rendez-vous du dimanche, culture évasion, voyage, jeux de société, petits festins ...)
- Co-voiturage (établir une liste de référents pouvant accompagner en voiture)
- Accompagnement dans les démarches administratives pour accéder à certains transports

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif

OMPAR, AIMV, ADMR, UVA, CARSAT, VOLUBILIS, EHPAD, CAP2S Travailleurs sociaux

Poste salarié = Animatrice seniors

Objectif 2 en direction des jeunes adultes et des adultes : Repérer et accompagner les jeunes adultes et adultes fragilisés pour les sortir de l'isolement

Comment s'y prend-on ?

- Aller à la rencontre et se faire connaître de ce public
- Développer des actions spécifiques pour inviter les adultes fragilisés qui viennent déjà au CS, créer de la mixité
- Développer un partenariat pour le suivi dans la durée de ce public fragilisé

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre d'actions spécifiques envers ce public
- Nombre de rencontres partenariales
- Participation (nombre et investissement des personnes dans les actions)
- Avis des personnes concernées et des partenaires

Que met-on en place ?

- A l'accueil, repérer les besoins de ces publics, leurs compétences
- Travailler en partenariat : présenter les activités du centre social aux partenaires et à leurs publics, utiliser leur réseau pour aller à la rencontre de ce public
- Mener des actions «hors les murs » pour faire connaître le centre social à ce public par l'intermédiaire des partenaires
- Maintenir et développer les espaces de gratuité,
- Créer des activités ponctuelles pour favoriser la rencontre et la mixité, animer le coin café,
- Imaginer un café du voisinage, un café des voisins

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

Hôpital de jour
Associations caritatives
Tiers-lieu « La Boussole »
Travailleurs sociaux
Educateurs de prévention de la ville
PMI

Objectif 3 en direction des personnes en situation de handicap : Inclure les personnes en situation de handicap en préservant la mixité

Comment s'y prend-on ?

- Améliorer l'accueil de ce public en impliquant les partenaires dans l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre de personnes en situation de handicap accueillies
- Nombre de réunions de la commission Inclusion
- Qualité de l'accueil personnalisé d'après l'avis des personnes elles-mêmes, de leurs familles ou de leurs accompagnants
- Mixité dans les activités
- Investissement des partenaires dans l'accueil (nombre de rencontres, évaluation des partenaires sur le dispositif d'accueil mis en place)

Que met-on en place ?

- Créer une Commission inclusion
- Accueil personnalisé lors des inscriptions par l'intermédiaire d'un protocole d'accueil
- Pendant les activités, en cas de besoin, présence d'un professionnel spécialiste du handicap
- Suivi et bilan de ces actions d'accompagnement avec un professionnel
- Animer la commission inclusion
- Mettre en œuvre le protocole d'accueil des personnes en situation de handicap
- Établir des conventions de partenariat pour préciser l'accompagnement et l'encadrement de nos partenaires dans ces activités
- Garantir la mixité pour ne pas tomber dans l'entre soi

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

ADAPEI
GEMM
SAVS
DAI
Les familles

Objectif 4 pour tous : Faciliter l'accès et l'appropriation de l'outil numérique

Comment s'y prend-on ?

- Rendre l'accès possible à l'outil numérique
- Accompagner et former au numérique
- Sensibiliser aux dangers du numérique

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre de formations proposées
- Nombre de participants aux formations
- Mixité des groupes de participants (âges, catégories socio-professionnelles ...)
- Degré de satisfaction des participants sur le déroulé, le contenu des formations, et l'adéquation avec leurs besoins et attentes
- Investissement des bénévoles pour le tutorat
- Nombre de personnes fréquentant le cyber espace et le point minute

Que met-on en place ?

- Promouvoir et développer le cyber espace et le point minute, pour faciliter l'accès aux droits
- Proposer des « tutorats », assurés par des bénévoles pour des démarches individuelles et des stages d'initiation et de perfectionnement
- Proposer des conférences, ateliers de sensibilisation aux dangers du numérique

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

CARSAT

Agglomération

Ville de Montbrison

Poste salarié = Rémi

AXE DE TRAVAIL 3

Problématique : Comment structurer et développer la fonction « lieu ressources » pour les familles ?

Objectif : Structurer et développer la fonction « lieu ressources » pour les familles

Comment s'y prend-on ?

- Soutenir les familles dans leurs actions collectives
- Faciliter la relation parents/enfants
- Favoriser les rencontres pour créer des solidarités entre les familles

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre d'actions envers les familles
- Nombre de participants au café parents
- Nombre de participants aux sorties collectives
- Degré de satisfaction des parents
- Nombre d'enfants bénéficiant de l'accompagnement scolaire
- Nombre d'enfants fréquentant le LAEP
- Nombre d'accompagnements de projets collectifs

Que met-on en place ?

- Accompagner les familles dans des projets collectifs de loisirs et de vacances : sorties familles, VACAF
- Accompagner les familles dans la mise en œuvre d'initiatives citoyennes : La rue aux enfants, pouvoir d'agir des familles, écoute large des initiatives
- Accompagner les parents dans leurs questionnements sur la scolarité et l'orientation de leurs enfants : Renforcer l'accompagnement à la scolarité, Co-accompagnement à la scolarité à l'école du chemin rouge et ailleurs, Organiser des déplacements collectifs aux forums d'orientation
- Accompagner les parents dans leur relation et leur communication avec leurs enfants : Trampoline (LAEP), Augmenter le nombre de Café des parents (ateliers d'échanges entre parents et enfants avec des intervenants), Ateliers Communication Non Violente
- Échanger sur le budget lié aux enfants (activités, argent de poche, loisirs ...)

- Soutenir les parents sur les sujets difficiles (harcèlement, drogue, sexualité ...) : Cafés parents à thèmes avec intervenants, Conférences/débats
- Organiser des temps de rencontres, hors du centre social, pour faire connaître le café des parents et soutenir les liens de solidarité entre les familles
- S'impliquer dans les actions des partenaires comme « La rue aux enfants » et développer le partenariat
- Organiser des rencontres à thèmes avec le concours des assistantes sociales, infirmières ...

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

CAF (VACAF), REAP, Tasse de jeux, associations caritatives

Poste salarié = référent famille

AXE DE TRAVAIL 4

Problématique : Comment réorganiser le centre social en interne pour maintenir un accueil de qualité pour tous ?

Objectif : Repenser l'organisation interne du centre social pour maintenir un accueil de qualité pour tous

Comment s'y prend-on ?

- Redéfinir le fonctionnement interne du centre social
- Structurer la fonction accueil

Quels indicateurs sont définis ?

- Nombre de personnes s'adressant au salarié à l'accueil
- Degré de satisfaction des salariés
- Ecriture d'un livret d'accueil du bénévole
- Réalisation d'un espace de confidentialité
- Nombre d'évènements indésirables à l'accueil, et à l'accueil de loisirs
- Assiduité des administrateurs aux instances de gouvernance

Que met-on en place ?

- Revoir les différentes fonctions du centre social, puis les missions et fiches de poste des salariés et maintenir la polyvalence de chacun au niveau de l'accueil
- Prendre en considération les conditions de travail des salariés, revoir une meilleure fonctionnalité des locaux (bureau administratif surchargé), créer un espace réservé aux salariés
- Accueillir, coordonner et suivre les bénévoles
- Maintenir l'accueil du samedi par les bénévoles (fiches de suivi à mettre à jour plus sérieusement)
- Repenser l'accueil de loisirs en fonction des compétences et des questions de sécurité
- Entretenir le bon fonctionnement des instances de gouvernance du centre social
- Redonner sa place à « l'accueil pour tous » au centre social de Montbrison
- Assurer une veille sociale par l'intermédiaire de l'accueil
- Encourager la participation des habitants à la vie du centre social

- Espace de confidentialité à créer rapidement
- Mieux informer de ce qui se passe au centre social
- Animer des stands au marché pour être au plus près des habitants, régulièrement et avec présentation du centre social
- Veille sociale à l'accueil
- Former des facilitateurs et accompagnateurs de projets

Quels sont les partenaires pour atteindre cet objectif ?

L'équipe des salariés, des bénévoles et des administrateurs

L'ENSEMBLE DES ANNEXES SE TROUVE DANS LE DOCUMENT CI-JOINT.