



« Centres sociaux, ADSL et collectivités locales

Le pouvoir d’agir des structures dans le champ du développement local

Enseignements de la formation-action

16 mai 2022

Intervention introductive

Introduction : Le contexte général et les questions qui se posent aux centres sociaux

Le contexte général

- **Les évolutions sociétales**
- **Evolutions socio-économiques**
- **Augmentation croissante de la demande sociale**
- **Dans le domaine social**, spécialisation progressive du travail social
- **Au niveau global de la société**, de nouvelles solidarités à l'œuvre
- **La crise sanitaire** : un impact accélérateur et révélateur des fragilités comme des solidarités

Une certaine conception de l'action publique et de l'action citoyenne

- le bien commun
- un Etat fort, de collectivités reconnues, de citoyens engagés
- complémentarité entre action publique, action des associations, projet des citoyens
- co-construction permanente, rencontre entre ascendant et descendant
- participation et engagement
- démocratie de représentation et démocratie participative
- expertise professionnelle et expertise d'usage
- droits et devoirs ??? → solidarité et engagement !!!
- capacités du citoyen – Pouvoir d'Agir, et du territoire → les points d'appui
- société productrice de liens plutôt que de biens
- globalité de la réponse et adaptation locale aux spécificités
- le territoire, creuset des alchimies humaines

Introduction : Le contexte général et les questions qui se posent aux centres sociaux

Les questions qui se posent aux Centres Sociaux

- Quel positionnement à l'échelle du territoire ?
- Quel rapport aux élus, aux collectivités ? Quel niveau de collectivité ? Quelles alliances et avec qui ?
- Quelles méthodes, comment s'y prendre, quel est le bon moment ?
- Quelles questions, interrogations cela nous pose ? Quels enjeux pour demain, quelles perspectives ?
- Quelle place prendre dans la gouvernance locale ?
- Comment porter une parole collective ? Au nom ou par les habitants ?
- Comment se mettre en réseau sur un territoire ?
- Comment inscrire le développement de nos projets (centres sociaux, EVS, autres...) ?
- Comment mettre en avant les enjeux forts que nous portons ?

Le dilemme permanent vis-à-vis des collectivités territoriales :

Prestataires de services et/ou porteurs/acteurs de projets ?

- Les financements : soutien à la structure vs financement des actions
- La légitimité se prouve par l'action, et même par la réalisation d'actions, ou la délivrance de services
- Une tendance : valorisation bien sûr, mais aussi sentiment d'instrumentalisation.
- Les habitants eux-mêmes attendent de nous des services concrets.
- Des collectivités souhaitent même passer à une étape de reprise en gestion directe.

Une piste à réfléchir et réinvestir :

« qu'est-ce qui nous différencie ? Quelle est notre plus-value dans l'action territoriale ? »

1. La recomposition des territoires et de l'action publique

1.1. Les réformes territoriales

- Les effets de la réforme sur l'organisation des compétences

Loi MAPTAM – Janvier 2014 = Avènement des Métropoles (13 puis 22)

Loi relative aux Régions – Janvier 2015 ; Loi NOTRe – Août 2015

Schémas De Coopération Intercommunale (2015 à fin 2016) ; Loi 3DS – Février 2022*

- Des effets déjà visibles

Régions plus grandes et plus stratégiques (17 au lieu de 22)

Départements recentrés sur les solidarités territoriales et humaines

Métropoles nouvelles qui intègrent plus de compétences

Intercommunalités + grandes et moins nombreuses (-39 % en un an, -52 % depuis 2010)

Communes maintenues mais Communes nouvelles plus nombreuses (moins 1 500 communes)

1.2. Précision, redistribution et ré-échelonnement des compétences

- **Suppression de la « Clause de Compétence Générale » pour les Départements et les Régions. Seules les communes en disposent. Mais sans les moyens nécessaires.**

- **Régions : le renforcement**

Economie = Chef de file – Aménagement – Tourisme = Chef de file

Et un citoyen de plus en plus « multi-territorial »

1. La recomposition des territoires et de l'action publique

1.2. Précision, redistribution et ré-échelonnement des compétences

- **Départements** : le recentrage sur les solidarités
- **Intercommunalités** : les fusions à marche forcée. Quel projet pour le territoire ?
- **Compétences partagées entre régions, départements et intercommunalités** : Culture, sports, tourisme
- **La CTAP (Conférence Territoriale de l'Action Publique)**

1.3. Un effet de la recomposition des territoires : les modifications de la dépense publique

Budgets

- Etat : 340 M€ (pour 250 M€ de recettes...)
- Collectivités territoriales : 270 M€ (pour 270M€ de recettes : obligation de l'équilibre)
- 3 grandes sources de financement : l'impôt (60%), les dotations (25%), les ventes (15%)

Pour tous les niveaux :

- Diminution des dotations, transformation en appels à projets
- Transformation de beaucoup de taxes et impôts en dotations (Taxe d'Habitation)

Conséquences directes pour chaque niveau :

- **pour les Communes** : leur existence-même est parfois en question
- **pour les Intercommunalités** : réceptacle de toutes les demandes. Et de plus en plus « intégrées ».
- **pour les Départements**, baisses de DGF, Allocations Individuelles de Solidarité,
- **pour les Régions**, baisse des dotations et du pouvoir fiscal

1. La recomposition des territoires et de l'action publique

1.4. Analyses complémentaires :

- **Le territoire pertinent ?** Quartier ? Commune ? Intercommunalité ? Département ? Région ?
- **La difficulté du « millefeuille »**
- **La complémentarité des politiques publiques** en question
- **La dissociation des niveaux stratégiques** (Europe, Régions, Intercommunalités), **et de solidarité** (Nation, Département, Commune)
- Une nouveauté : le **département chef de file de l'action sociale**
- Une place variable pour le citoyen, l'habitat, l'utilisateur
- Un symbole/clin d'œil : « **le droit de participer aux affaires des collectivités territoriales** » a enfin été adopté par la France (décret du 7 janvier 2021). Plus de 10 ans après son adoption au niveau européen...
- **La place des acteurs locaux** (privés, associatifs, syndicaux, professionnels) définies dans les instances de participation (CESER, conseils de développement)

2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

2.1. Pourquoi, pour quoi ? Défendre une certaine conception de l'action publique, du développement social et de l'action socio-culturelle

- **Les principes fondateurs**
 - Une solidarité assurée par la Nation
 - Des collectivités respectées
 - Des citoyens acteurs de leur propre parcours
 - Un environnement social et sociétal apte à se mobiliser
 - Des politiques publiques inclusives
 - Le territoire, creuset des alchimies humaines.
 - Mais : Développement local, pas bocal !
 - Et une Europe solidaire
- **Les acteurs-clés** : le citoyen, l'habitant, l'utilisateur, l'environnement de l'utilisateur, les collectivités, les élus, les partenaires locaux, les intervenants sociaux et leur encadrement, les « techniciens » du service public.

Mais au total, les collectivités ont souvent pris le pas sur les citoyens, pendant que les citoyens se sont mis plus en retrait de la « chose publique », plus consommateurs.

Développement social = un territoire + un usager et son pouvoir d'agir + un parcours autour d'un projet + la mobilisation de son environnement + un accompagnement social

2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

2.1. Pourquoi, pour quoi défendre une certaine conception de l'action publique, du développement social et de l'action socio-culturelle ?

- **L'habitant au centre** : l'action publique est faite pour lui et si possible par lui.
- **Une logique de projet** : le développement d'un territoire n'est pas la juxtaposition en mosaïque des idées et des projets. Il nécessite une approche collective autour : d'un diagnostic partagé, d'un arbitrage collectif sur les priorités, d'un ensemble d'actions qui concrétisent la rencontre du projet collectif et des projets individuels
- **Des exigences nouvelles pour la démocratie, des défis nouveaux pour tous**

2.2. Comment ? Se positionner en interlocuteur collectif des collectivités territoriales

- **La connaissance / la reconnaissance mutuelles**
 - Exiger de nous-mêmes ce qu'on attend des autres
 - Se connaître, s'écouter, se comprendre, se respecter
 - Echange de visions et de projets plutôt que renvoi d'a priori
- **La rencontre et les échanges interpersonnels autant qu'institutionnels**
 - Les institutions sont avant tout conduites par des femmes et des hommes avant des fonctions.
 - Derrière l'apparente et nécessaire unité du collectif, il y a des individualités avec leurs différences, leurs divergences parfois, leur histoire personnelle, leur implantation, leurs autres engagements.
- **La rencontre ne peut valablement se faire qu'en observant, comprenant, respectant, conciliant les temps et les agendas de chacun**

2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

→ Partir de l'habitant, de son pouvoir d'agir : le pari de l'activation des capacités propres de chacun.

→ 4 ingrédients pour une société citoyenne

2. La personne s'inscrit dans un parcours, lui permettant pas à pas de trouver/retrouver un sens à sa vie, une direction. C'est ce qui nous fait tous avancer dans la vie...

2. Parcours

3. Citoyenneté active

3. Tout au long de son parcours, la personne :

- Doit pouvoir bénéficier de l'engagement de son environnement direct pour l'accompagner dans sa vie, ses projets, autant que de besoin.
- Est invitée à prendre sa place dans l'environnement, en tant que citoyen, en prenant une part active à sa construction, avec ses capacités propres.

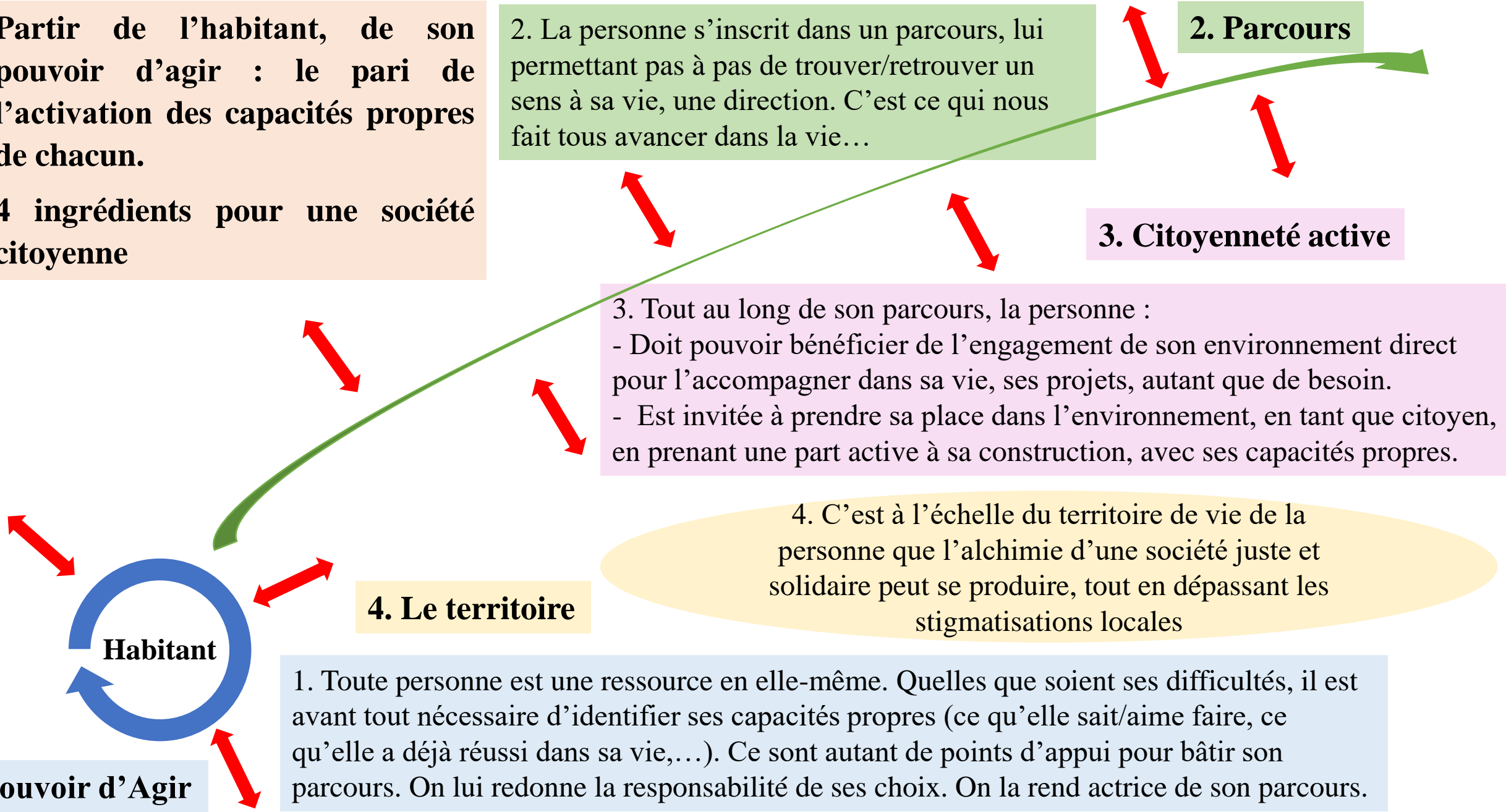
4. C'est à l'échelle du territoire de vie de la personne que l'alchimie d'une société juste et solidaire peut se produire, tout en dépassant les stigmatisations locales

4. Le territoire

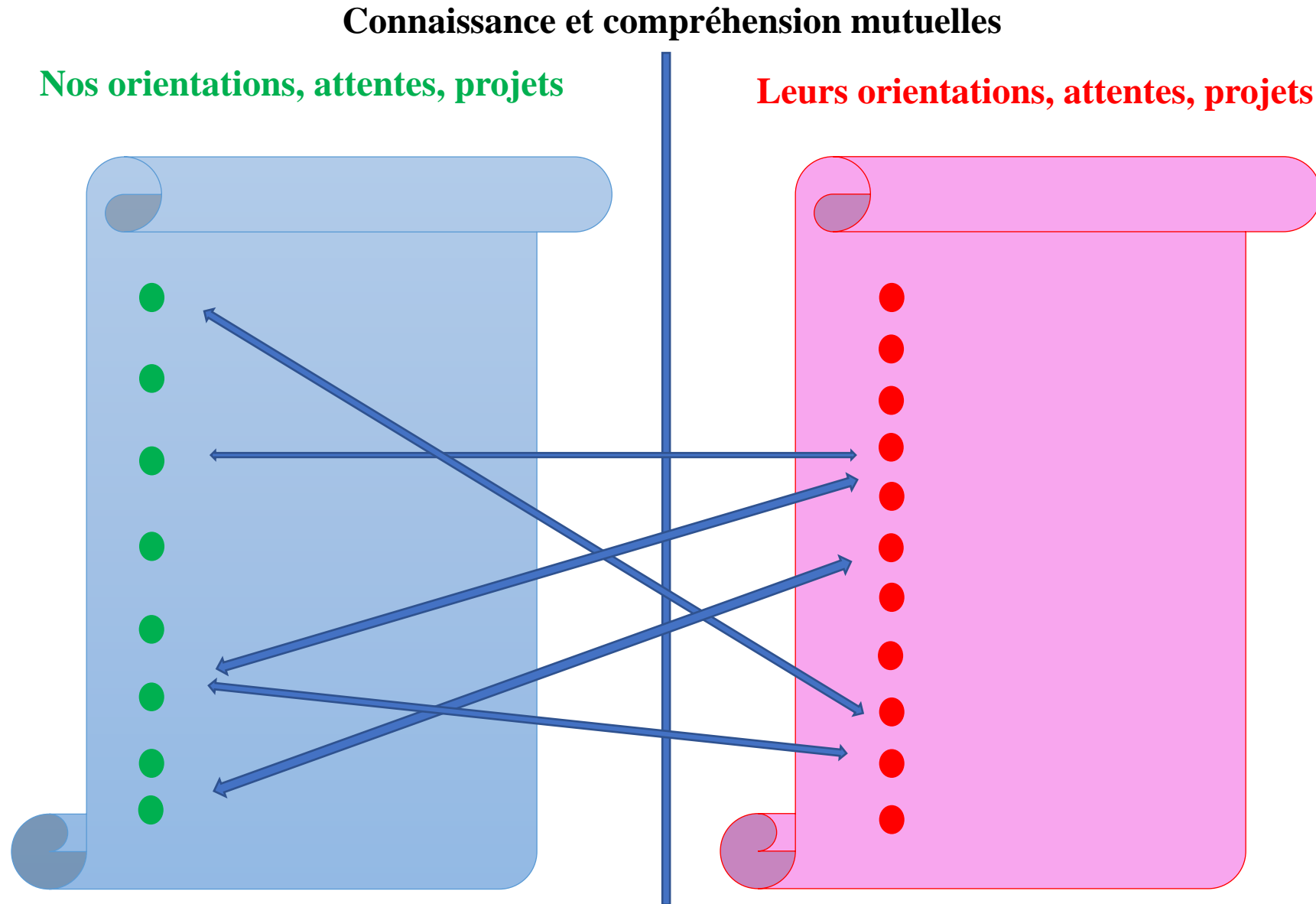
1. Toute personne est une ressource en elle-même. Quelles que soient ses difficultés, il est avant tout nécessaire d'identifier ses capacités propres (ce qu'elle sait/ aime faire, ce qu'elle a déjà réussi dans sa vie,...). Ce sont autant de points d'appui pour bâtir son parcours. On lui redonne la responsabilité de ses choix. On la rend actrice de son parcours.

Habitant

1. Pouvoir d'Agir



2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

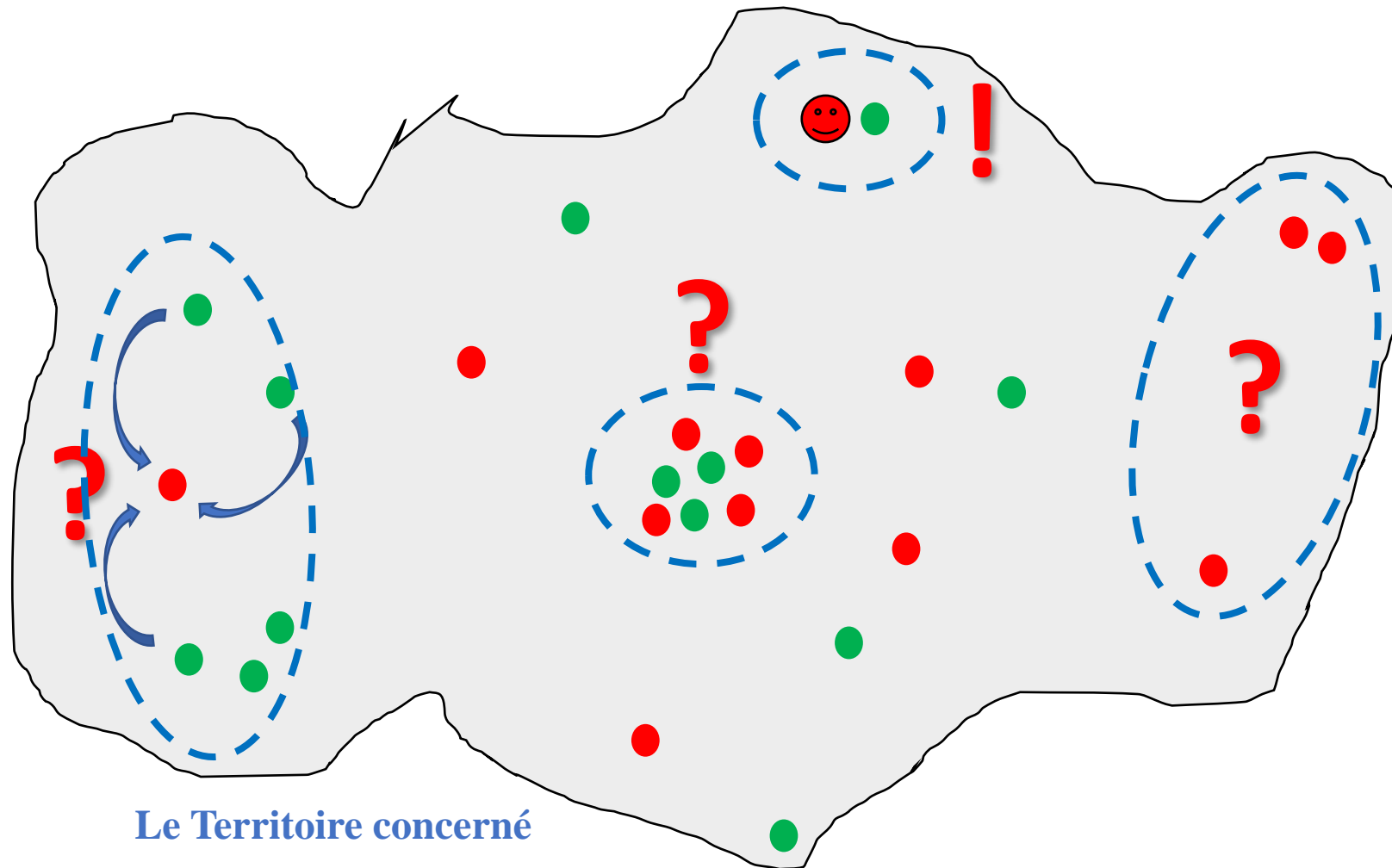


2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

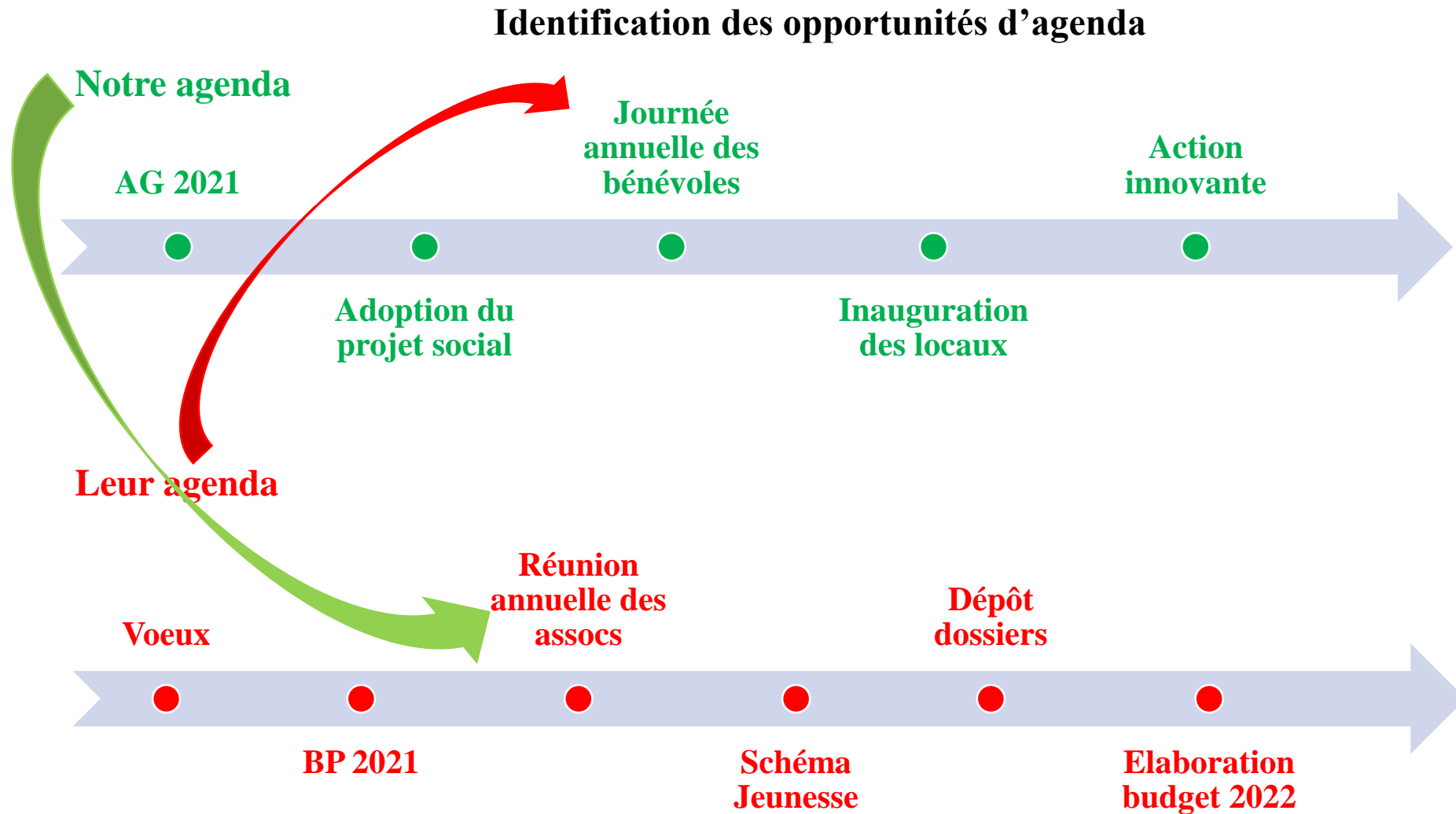
La connaissance / la reconnaissance mutuelles
Cartographie des acteurs

Nos réseaux

Leurs réseaux

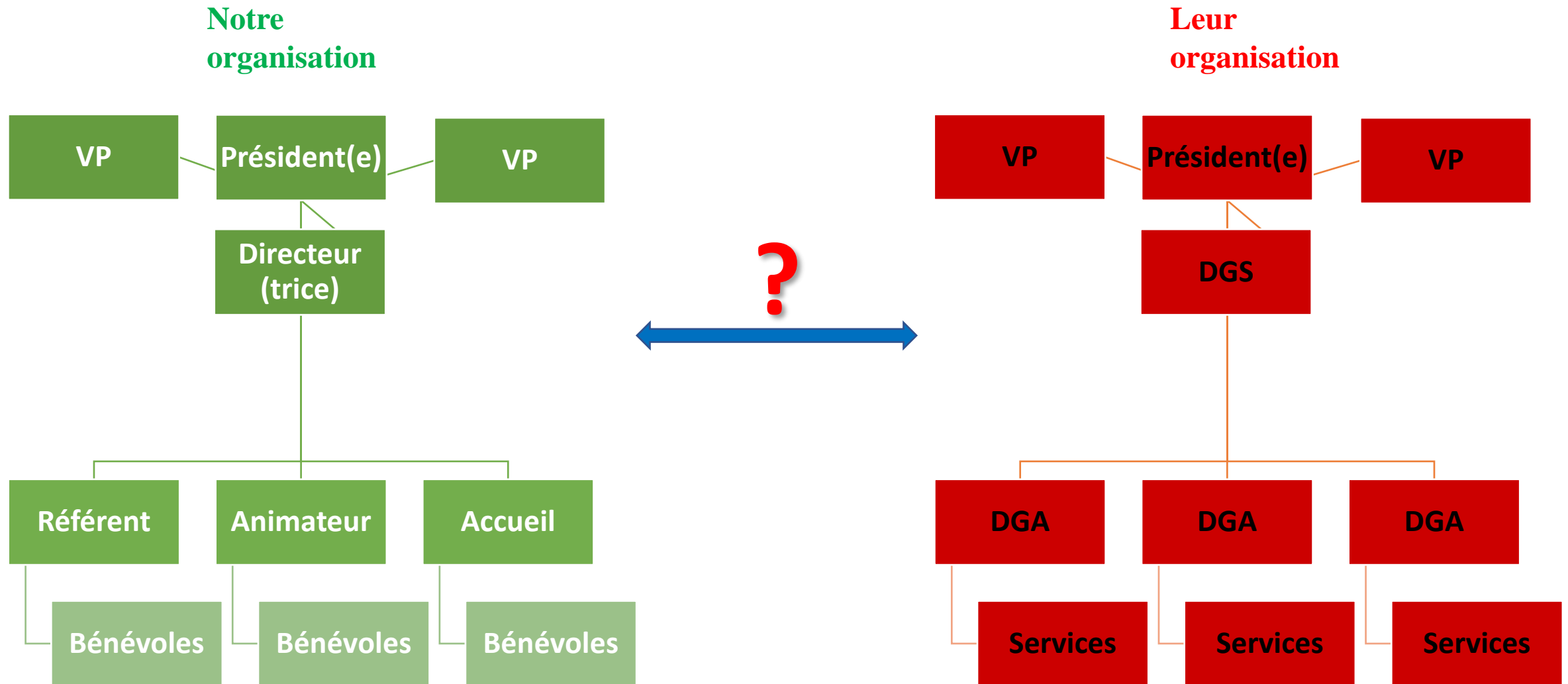


2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)



2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

Identification des organisations



2. Quelle place dans l'action publique territoriale ? (pourquoi ? comment ?)

Au cœur de cet échange, l'enjeu est de trouver/retrouver, démontrer, argumenter la plus-value des Centres sociaux

Les 4 arguments du message des « 400 élus fiers de leur centre social » :

- Le Centre Social, lieu d'accueil et d'ouverture à tous
- Le Centre social activateur de citoyenneté
- Le Centre Social co-constructeur, co-élaborateur de politiques publiques et de stratégies de territoire
- Le Centre Social acteur de politiques publiques

Un enjeu démocratique

- L'équilibre entre démocratie de représentation (élective) et de participation (associative)
- La capacité à « aller vers » l'habitant, le citoyen, en complémentarité des services publics qui invitent à venir vers eux
- Le développement du Pouvoir d'Agir du citoyen, de l'habitant, de l'utilisateur, que les centres sociaux, avec d'autres, sont en capacité de mobiliser au service du bien commun

**Des enseignements complémentaires
identifiés tout au long de la formation**

**Enjeux
Leviers
Postures
Conditions de réussite**

Comprendre les collectivités, leur environnement, leurs contraintes, leurs projets

Compétences

Elles peuvent être exclusives, partagées, ou déléguées. Elles sont organisées sur 4 niveaux :

- Le bloc communal (communes et intercommunalité)
- Le conseil départemental
- Le conseil régional (ou les collectivités à statut particulier)
- L'Etat

Zoom sur le Département

- Ne peut plus financer le développement économique, les aides aux entreprises. N'a plus la compétence économique.
- N'a plus de pouvoirs sur les taux des impôts.
- La principale compétence du conseil départemental, c'est l'action sociale.
- Il assure un rôle de « chef de file » sur les questions de Développement Social.
- A également un autre grand domaine de compétence : la solidarité des territoires / l'animation des territoires.

Zoom sur l'intercommunalité

Au-delà de la gestion de compétences déléguées, l'intérêt de l'intercommunalité – sorte de « coopérative des communes » – est de mutualiser les moyens, et de tracer un cap, un projet pour le territoire.

Zoom sur la commune

Une commune, ce n'est pas une structure monolithique. Il existe une diversité parmi les élus, des alliances entre élus.

Enjeux

Comprendre les collectivités, leur environnement, leurs contraintes, leurs projets

Les acteurs

Le(la) maire : Il a un énorme pouvoir. Il est l' élu le plus en vue des citoyens, le plus connu, mais n'a pas toujours les moyens de faire tout ce qu'on attend de lui, d'où la constitution des intercommunalités pour unir les forces et mutualiser les moyens.

Le(la) président(e) d'EPCI (Métropole, Agglomération, Communauté de Communes) : Ils sont désignés par les délégués intercommunaux de toutes les communes membres. Leur majorité est plus difficile à gérer car chacun a été élu, et reçoit donc sa légitimité, du niveau communal. Le pouvoir intercommunal est donc souvent un subtil équilibre entre les forces communales en présence, souvent de manière plus complexe que la seule appartenance politique.

Le Directeur Général des Services

Il est le supérieur hiérarchique de tous les agents de la collectivité. Il a souvent une forte influence sur le maire ou le président, parfois plus que certains adjoints ou vice-présidents. Il est chargé de gérer les services et le budget. Il est également chargé de sécuriser les liens juridiques et financiers, et d'interpeler si besoin le maire ou président.

Le Cabinet du Maire ou du Président

Constitué d'une équipe réduite réglementée par la loi, ils ont une fonction strictement politique. Cependant, il arrive qu'ils interviennent directement dans les services pour transmettre les consignes des élus.

Les prises de décision

Le circuit de décision est orchestré par le maire / le président, avec un passage obligé par des validations de sa majorité afin de s'assurer du vote ultérieur des projets proposés. Les services sont chargés de mettre en œuvre les décisions, et sont également sollicités pour faire des propositions, expertiser les solutions et les scénarios, etc...

Repérer les leviers d'intervention, d'action, de négociation

Les coûts évités : une forme de valorisation du rôle économique de l'action sociale et associative

Comment démontrer la plus-value de nos projets ? Une méthode judicieuse peut être inspirée de celles du développement durable : l'estimation des coûts évités.

La capacité à montrer ce que pourrait coûter une situation (humaine, territoriale) non prise en charge permet d'aborder la notion « d'investissement humain » : le coût de la prise en charge sociale d'une personne, d'un groupe, d'un quartier, plutôt que d'être considéré comme une perte ou une charge, doit être mis en perspective de la construction humaine qu'elle permet, et à terme, de la capacité de la personne, du groupe, du quartier, à s'autonomiser et coûter donc moins à la dépense publique demain.

Concernant le Département

Jouer la carte départementale, argumenter sur la compétence développement social, l'animation du territoire sur lequel on est. Le lien social est une richesse d'investissement sur l'avenir. La tendance des Départements est plutôt à « faire faire » aux partenaires, notamment associatifs, la mise en œuvre d'une partie importante de leurs compétences. Le Département cherche à s'appuyer sur des alliés, qu'il subventionne en partie pour démultiplier ses moyens. Les centres sociaux peuvent ainsi s'adresser à lui sur le thème : « Nous sommes au service de votre politique de développement social local ». La prévention est également un domaine déterminant pour les Départements, dans lequel les centres sociaux sont légitimes à agir. Idem sur la prévention, l'écoute, l'accueil inconditionnel, l'accompagnement des parcours des personnes... tout cela est à mettre en avant ! Les travailleurs sociaux, notamment ceux du Département, peuvent constituer de réels alliés pour consolider de telles argumentations.

Repérer les leviers d'intervention, d'action, de négociation

Concernant l'intercommunalité

S'organiser à cette échelle afin de faire vivre la citoyenneté sur une intercommunalité, afin d'investir les citoyens dans les projets qui vont les concerner demain. Les centres sociaux peuvent être eux-mêmes vecteurs de mutualisation en proposant des services que plusieurs collectivités vont pouvoir financer plutôt que de les mettre en place par chacune d'elles. S'ils sont en capacité de dire les enjeux qui comptent pour le territoire, ils auront plus de chances d'être entendus et d'entrer en coopération ; cela importe aux élus intercommunaux pour élaborer leur stratégie de développement. A l'échelle du territoire, mettre en avant le besoin fort de se retrouver, de partager du temps, le plaisir d'être ensemble. Il est important d'être alors identifiés comme « fédérateurs du territoire », faire territoire, transcender les différences de statuts, de quartiers, ...

Concernant la commune

Il est important de repérer les acteurs internes qui comptent dans la décision finale.

Deux préoccupations communes aux différents territoires en France sont la santé et l'éducation : si elles ne sont pas assurées correctement sur la commune, cela peut pousser au départ des habitants ou à leur sentiment d'insécurité. Dans ce domaine, il est intéressant de raisonner (et donc d'échanger avec la commune) à partir de la logique de bouquet de services : éducation globale : parentalité, éducation populaire, sécurité, continuité éducative, ... Les centres sociaux ont beaucoup à dire sur cette approche. On peut y ajouter la capacité de ces approches à lutter contre le déclin économique.

Repérer les leviers d'intervention, d'action, de négociation

Les CTG – Conventions Territoriales Globales

Ce sont les contrats qui lient les CAF et les Collectivités locales autour d'objectifs de politique familiale et de vie sociale. Elles visent en général un périmètre intercommunal, parfois moins en milieu dense. Elles regroupent désormais toutes les aides et interventions de la CAF dans ce champ territorial.

Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM)

Les Départements peuvent décider de contractualiser également certaines missions de développement social sur plusieurs années. Ces Contrats précisent alors les objectifs poursuivis, le rôle attendu de l'association, les moyens qui y sont dédiés, les financements engagés, les objectifs à atteindre. Il est judicieux d'adjoindre aux indicateurs financiers, des indicateurs sociaux.

Le CPOM permet une forme de stabilité. Aujourd'hui, maintenir une subvention, c'est déjà une chance.

Le bloc communal peut de son côté mettre en œuvre également des conventions pluriannuelles. Ce n'est pas interdit. Cela lui assure la stabilité des acteurs locaux pour exercer une partie de ses compétences.

Les prises de décision

Ce circuit de décision est important à décrypter pour une collectivité donnée, afin de s'adresser au bon moment au bon interlocuteur. Toute décision peut être mise en cause par tout citoyen ou acteur qui a « intérêt à agir » (c'est-à-dire qu'il peut démontrer le préjudice que lui porte une décision. On ne peut pas agir pour quelqu'un d'autre). La CADA (commission administrative d'accès aux droits), peut obliger les collectivités à répondre. Il est toujours préférable de formaliser les demandes afin de pouvoir revendiquer le droit à la réponse.

Repérer les leviers d'intervention, d'action, de négociation

Le contexte particulier de l'après-crise sanitaire

Importance d'écrire, de capitaliser les témoignages, autant d'éléments objectifs d'argumentation par rapport à la période de crise. Quelles démarches pour être à pied d'œuvre, pour la remobilisation du collectif, d'une citoyenneté active ? En quoi on va innover en termes de démultiplication du sens que l'on porte ? Il y a un risque que les activités reprennent dans la routine. Nous devons être présent sur le débat local : « quelle nouvelle façon de faire société ? ».

Comment la sortie de crise devient-elle une opportunité de remettre en avant, non pas avant tout des discours idéologiques, mais la capacité d'agir des habitants, notre utilité sociale ?

Il s'agit aujourd'hui d'être acteurs dans notre lieu de vie en tant que structure associative, pour conduire, avec d'autres, à « faire territoire nouveau ». La feuille de route de notre formation-action doit nous permettre d'imaginer et décider de « où on atterrit ». Les collectivités vont avoir besoin d'une contribution de leurs partenaires car les projets ont été mis en veille pour gérer la crise. Il ne faut pas de restreindre dans les propositions. Être de ceux qui provoquent la réflexion. On a la légitimité de faire cela, être le pivot d'une réflexion de fond. Les centres sociaux peuvent être porteurs / animateurs de la réflexion collective.

Possibilité également de s'appuyer sur des outils et méthodologies de la Fédération nationale, et également aller voir ailleurs, tel le guide sur la mise en œuvre du développement social du Haut Conseil pour le Travail Social.

Les rapports avec les collectivités

La confrontation, le rapport de force conduit souvent à l'échec, car in fine, les collectivités ont souvent le dernier mot sur leur champ de compétences. Il vaut mieux construire une stratégie pour obtenir une influence. Eviter de contourner au premier obstacle, chercher à comprendre puis opter pour une stratégie en trois étapes :

- Si réponse négative orale, demander de confirmer par un écrit.
- Si refus écrit, prise de RDV avec le supérieur hiérarchique ou l' élu pour lui faire le compte rendu de l'échange et voir comment régler la situation.
- Si de nouveau refus lors de la rencontre, tenter un passage par les « collatéraux », ceux qui peuvent avoir de l'influence sur le décideur pour le convaincre de revenir à la discussion.

Si les centres sociaux sont en capacité de dire les enjeux qui comptent pour le territoire, ils auront plus de chances d'être entendus et d'entrer en coopération, éclairer les élus pour élaborer leur stratégie de développement.

A l'échelle du territoire, on peut aussi mettre en avant le besoin fort de se retrouver, de partager du temps, le plaisir d'être ensemble. Il est important d'être alors identifiés comme « fédérateurs du territoire », faire territoire, transcender les différences de statut, de quartiers, ...

Il s'agit aujourd'hui d'être acteurs dans son lieu de vie en tant que structure associative, pour conduire, avec d'autres, à « faire territoire nouveau ». Les collectivités vont avoir besoin d'une contribution de leurs partenaires car les projets ont été mis en veille pour gérer la crise. Il ne faut pas de restreindre dans les propositions. Être de ceux qui provoquent la réflexion. Le centre social a la légitimité de faire cela, d'être le pivot d'une réflexion de fond. Les Centres sociaux peuvent être porteurs / animateurs de la réflexion collective.

Quelques problématiques et propositions / conditions de réussite associées

Intéresser les élus et viser à la reconnaissance du centre social

- Les collectivités arguent souvent de la diminution de leurs moyens financiers pour dire non aux centres sociaux.
- Les communes-centres trouvent illégitime de financer seules un centre social pour les autres communes.
- Les collectivités préfèrent souvent financer de l'innovation, des actions nouvelles, au détriment du récurrent.

Propositions / conditions de réussite associées

- Sortir de la confrontation financière, parler projet.
- Argumenter sur la plus-value éducative, le maintien des écoles par le maintien des services périscolaires, la socialisation des enfants et des familles, les valeurs de la République, la prévention.
- Mettre en valeur notre cœur de métier : des citoyens acteurs de leur vie, cela commence dès l'enfance et cela s'entretient par le « faire ensemble ».
- Aller vers les habitants, prendre les habitants à témoin.
- Produire une meilleure connaissance de ce que fait le centre social.
- Aller voir les autres acteurs du territoire.
- Demander une clarification pour chaque compétence, sur qui doit faire quoi.
- Travailler la présence du centre social sur toutes les communes.
- Argumenter sur une éventuelle mutualisation de services, de moyens, à déployer sur toute l'intercommunalité.

Conditions de réussite

Quelques problématiques et propositions / conditions de réussite associées

Mobiliser les acteurs du centre social

- Difficultés pour le centre social pour recruter des administrateurs, et pour les faire venir au CA. Les équipes sont souvent assez solides à l'origine, mais les départs peinent à être remplacés.
- Les habitants, usagers, ont du mal à venir au CA
- La gouvernance est souvent restreinte. Elle est globalement bienveillante mais fonctionne sur un schéma parfois dépassé, qui ne s'est pas renouvelé, et peine ainsi à être attractif. Au fil du temps, les administrateurs ont d'autres « casquettes », et/ou changent de position vis-à-vis des objectifs et des finalités du centre social

Propositions / conditions de réussite associées

- Organiser des AG et des CA « en plein air » (parcours avec expos, jeux organisés, repas en commun).
- Utilisation des ressources locales (centres sociaux, enfants)
- Partager avec eux la préoccupation de la continuité de l'association
- Prévoir un système de co-présidence
- Réfléchir sur les nouvelles formes de gouvernance, sur la place des jeunes. Revisiter les statuts
- Solliciter un DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)
- Retravailler sur les contenus des CA (viser 1/4 technique, 3/4 échanges)
- Construire un travail d'équipe entre administrateurs et salariés, rendre accessibles les questions du moment.
- Co-formation.

Conditions de réussite

Quelques problématiques et propositions / conditions de réussite associées

Mobiliser et stabiliser les financements de manière pluriannuelle

- Approche uniquement centrée sur les finances. Question de l'indexation.
- Représentation ressentie des élus uniquement sur le coût de la masse salariale
- Comparaison entre le coût des postes pour une collectivité ou pour un centre social
- En acceptant une convention pluriannuelle, les élus considèrent qu'ils font déjà beaucoup en sécurisation, et rechignent en conséquence à augmenter les subventions. Risque ?
- Concurrence sur le territoire avec d'autres associations qui ont une fonction sociale également aux yeux des élus.
- Comparer nos demandes aux évolutions des budgets des collectivités : croissance ? baisse ?

Propositions / conditions de réussite associées

- Ne pas entrer en opposition mais jouer sur les complémentarités ou contre-propositions. Être pédagogue sur la convention collective, la hausse du point. Parler du sens avec une approche financière : les habitants paient aussi les activités, ils participent bénévolement, cela se valorise. Ne pas se focaliser sur l'indexation, mais négocier sur de futurs nouveaux projets. Présenter les impacts pour les habitants et le territoire. Faire en sorte que ce soit les habitants, les partenaires qui témoignent.
- Mettre en avant la fonction « Animation globale ».
- Avoir une connaissance du budget de la collectivité et en avoir l'analyse sur plusieurs années.
- Présenter des budgets sur les 4 ans indexés sur le coût de la vie.

Quelques problématiques et propositions / conditions de réussite associées

Les opportunités à saisir

- Les conventionnements
- Passer par d'autres acteurs
- Valoriser notre rôle de « capteur des réalités locales »
- Solliciter l'utilisation des Autorisations d'Engagements » = engagements budgétaires pluriannuels
- Argumenter sur les plus-values du centre social pour les objectifs de politiques publiques de la collectivité
- Adopter des principes déterminés de transparence financière

Propositions / conditions de réussite associées

- Construire des alliances avec d'autres structures, notamment associatives.
- Partager ces préoccupations à l'interne du centre social et mobiliser chacun pour participer à leurs résolutions.
- Déplacer les lieux de réunions hors du siège du centre social
- Ne pas se laisser enfermer dans un seul domaine, dans une seule thématique. Investir les commissions intercommunales ouvertes aux partenaires et habitants

Merci !