



# Contrat de projet

Agissons ensemble pour le bien commun et le bien de chacun

2018-2021

## Lexique

AFCCC	Association Française pour le Conseil Conjugal et du Couple
APE	Association de parents d'élèves
ATD	ATD (Agir Tous pour la Dignité) Quart Monde
CA	Conseil d'Administration
CAF	Caisse d'Allocations Familiales
CSC	Centre Socio-Culturel
CET	Coordination Educative Territoriale
CLAS	Contrat Local d'Accompagnement à la Scolarité
CNAF	Caisse Nationale d'Allocations Familiales
CPO	Convention Pluriannuelle d'Objectifs : document signé entre l'association et la ville de Poitiers pour une durée de 4 années (2017 à 2021).
DDCS	Direction Départementale de la Cohésion Sociale (Service de l'Etat)
DPAH	Développement du Pouvoir d'Agir des Habitants
FCSF	Fédération des Centres Sociaux et Socio-Culturels de France
IRIS	Ilots regroupés pour l'information statistique
JOC	Jeunesse Ouvrière Chrétienne
MOE	Equipe MOE : Equipe de Maîtrise d'œuvre. Dans le cadre de l'organisation interne de l'association, ce nom fait référence à l'équipe d'animateurs responsables agissant directement sous l'autorité du directeur. Ce nom fait référence au domaine de l'architecture, dans lequel l'architecte est le « metteur en œuvre » de la commande d'un « maître d'ouvrage » qui dans notre situation s'apparente au CA (Conseil d'Administration).
PEDT	Projet Educatif de Territoire
REAAP	Réseau d'Ecoute, d'Appui et d'Accompagnement aux Parents
SOELIFA	Soutien Ecoute et Lien Familial (anciennement AFCCC, cf plus haut)

## Mot du président

Le contrat de projet 2013-2017 porteur d'espoir, de connaissance et de reconnaissance mutuelle entre les habitants des Trois cités a abouti au développement de différents projets structurants et solidaires tels que : la mise en place et le développement du chantier « Pouvoir d'Agir », le projet de mutualisation, le projet de la résidence intergénérationnelle, le projet de centre de santé, l'organisation en chantiers du travail du centre, le travail avec les parents, le travail avec la mairie pour le CPO et la participation du centre au congrès des centres sociaux à Lyon ...

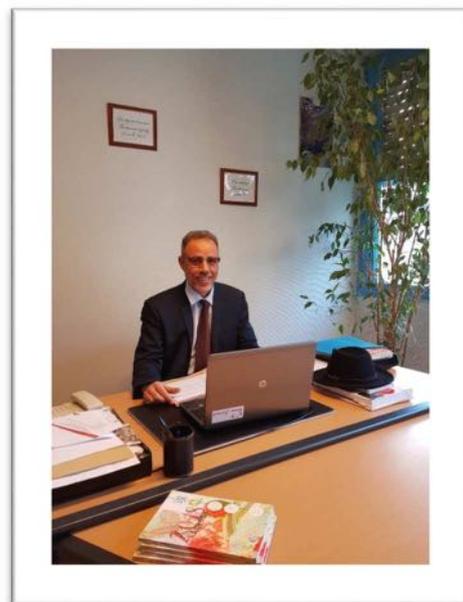
Aujourd'hui nous sommes déterminés à continuer à agir dans ce nouveau contrat de projet 2018 – 2021 pour le bien du quartier, pour notre ville et à participer au changement de notre société. Un changement qui ne peut se faire sans les habitants, sans leurs idées, sans leur présence, sans que chacun n'exprime ses opinions pour construire un socle et des objectifs qui visent le bien commun et la démocratie du partage.

Notre objectif est de développer le pouvoir d'agir des habitants du quartier sur des projets qui partent de leurs préoccupations quotidiennes sur l'emploi, la santé, la jeunesse, le vieillissement, la réussite scolaire, la culture et la fracture numérique. Notre objectif est aussi de promouvoir la participation citoyenne positive des habitants et le savoir- faire de chacun.

Parce qu'on ne peut lutter seul contre le fléau de la précarité et de l'inégalité des chances, la solidarité doit, pour notre association, permettre à chaque personne ou groupe d'habitants d'être l'artisan de son devenir.

Notre association participe à la construction de l'autonomie de chacun pour la réussite de tous. Il met en jeu toutes les personnes en capacité de partager un savoir, un savoir-faire dans le respect de la dignité afin de créer une dynamique vertueuse et durable dans le quartier où chacun doit trouver sa place en coopération avec les autres.

Le président  
Mohammed Rhalab





# Sommaire

<b>MOT DU PRESIDENT</b>	<b>3</b>
<b>1 INTRODUCTION</b>	<b>7</b>
<b>2 LA PREPARATION DU CONTRAT DE PROJET</b>	<b>11</b>
2.1 LES EFFETS PERSISTANTS DES CADRES POSES EN 2012/2013 : L'EMERGENCE DU CONCEPT DE POUVOIR D'AGIR DES HABITANTS	11
2.2 LE TRAVAIL AUTOUR DE LA CONVENTION PLURI-ANNUELLE D'OBJECTIFS : L'APPROPRIATION LOCALE DU CONCEPT DE POUVOIR D'AGIR DES HABITANTS.	15
2.3 UNE ELABORATION PARTICIPATIVE DU CONTRAT DE PROJET	20
<b>3 DIAGNOSTIC</b>	<b>25</b>
3.1 PORTRAIT CHIFFRE DES 3 CITES	26
3.2 DES ELEMENTS DE DIAGNOSTIC ISSUS DES ENTRETIENS REALISES DANS LE CADRE DU PROJET « POUVOIR D'AGIR »	29
<b>4 LE PROJET POLITIQUE : UNE 5<sup>EME</sup> VERSION, 18 ANS APRES LA PREMIERE.</b>	<b>33</b>
<b>5 LES 5 OBJECTIFS DU CONTRAT DE PROJET</b>	<b>35</b>
OBJECTIF N°1 : ALLER DECOUVRIR D'AVANTAGE LA REALITE DES HABITANTS ET ADAPTER NOTRE COMMUNICATION A CHAQUE PUBLIC, EN VEILLANT PARTICULIEREMENT AUX PLUS ELOIGNES.	37
OBJECTIF N°2 : METTRE EN RELATION LES HABITANTS ET/OU LES ASSOCIATIONS CONCERNES PAR DES PROBLEMATIQUES ET OBJECTIFS COMMUNS, POUR Y TRAVAILLER ENSEMBLE, EN BRISANT TOUS LES OBSTACLES	41
OBJECTIF N°3 : APPRENDRE ENSEMBLE (TOUS AGES ET TOUTES CULTURES) NOS DEVOIRS ET NOS DROITS CIVIQUES POUR AGIR COLLECTIVEMENT POUR LA PROMOTION DE LA CITOYENNETE ET LE DEPASSEMENT DES PREJUGES.	45
OBJECTIF N°4 : ACCOMPAGNER LES JEUNES (PLUS PARTICULIEREMENT LES 16-25 ANS) A DEVELOPPER LEUR ESTIME DE SOI, VALORISER LEURS COMPETENCES, TOUT EN TRAVAILLANT A LEUR FAIRE UNE VRAIE PLACE AU SEIN DU CENTRE, DU QUARTIER ET DE LA SOCIETE	49
OBJECTIF N°5 : ACCOMPAGNER LES JEUNES VERS L'EMPLOI EN REPENSANT LEUR SUIVI, EN LES METTANT EN LIEN AVEC DES EMPLOYEURS, EN LES AIDANT DANS LEURS DEMARCHES, EN ASSOCIANT MIEUX LEURS PARENTS	53
<b>6 LE PROJET FAMILLE AU SEIN DU CONTRAT DE PROJET POUR LA PERIODE 2018-2021</b>	<b>57</b>
6.1 ENTREtenir CETTE CULTURE D'ALLIANCE ET DE COOPERATION VIS-A-VIS DES FAMILLES.	57
6.2 ENTREtenir LES DIFFERENTS NIVEAUX DE PARTICIPATION / IMPLICATION.	57
6.3 CONTINUER A FAIRE EMERGER UNE PAROLE COLLECTIVE DES PARENTS DU QUARTIER.	58

<b>6.4</b>	<b>VEILLER A CREER UN CERCLE DE PARENTS-RELAIS QUI PORTE LES QUESTIONS EDUCATIVES (EN NOUS APPUYANT SUR LA FORMATION).</b>	<b>58</b>
<b>6.5</b>	<b>LA PLACE DES PARENTS ET, PLUS LARGEMENT, DE LA FAMILLE AU REGARD DE L'OBJECTIF 5 DU CONTRAT DE PROJET</b>	<b>59</b>
<b>7</b>	<b><u>LA MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT DE PROJET</u></b>	<b>61</b>
<b>7.1</b>	<b>UN AXE STRUCTUREL : LA REORGANISATION DE LA GOUVERNANCE ASSOCIATIVE</b>	<b>61</b>
<b>7.2</b>	<b>DEUX AXES STRATEGIQUES : FORMATION DES HABITANTS ET DEVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR DES HABITANTS</b>	<b>68</b>



# 1 Introduction

Le contrat de projet 2017 – 2021 a été réalisé entre le 15 Octobre 2016 et le 31 Décembre 2017 soit une quinzaine de mois de travail.

Près de 200 personnes ont participé à l'élaboration de ce document tant sur la partie bilan que sur les nouvelles orientations de notre association.

Cette mouture est la 5<sup>ème</sup> élaborée de manière collective.

Il y eut **le contrat de projet 2001/2004**, dont l'enjeu majeur était de relancer un équipement en crise, et qui a rassemblé quelques salariés autour des administrateurs. C'est ce contrat de projet qui met en place le projet politique associatif (qui affirme les valeurs fondamentales de notre association : citoyenneté, solidarité, transformation sociale, participation, respect...) et qui réaffirme la présence, l'intention transformatrice et les choix méthodologiques de notre association.

**Le Contrat de Projet 2005/2008**, « opération paroles à cœur ouvert » a élargi la base des participants à l'élaboration du contrat de projet. Une vidéo d'une vingtaine de minutes, recueillant les témoignages et les attentes des habitants a été réalisée par les bénévoles et les salariés de l'association, avec le soutien de deux professionnels de la communication, Patrice Marcadé et François Chaillé. Ce contrat de projet voit aussi apparaître les thèmes majeurs encore présents aujourd'hui dans notre action : place des jeunes, vieillissement de la population, politique familiale, soutien aux initiatives des habitants et des associations.

**Le contrat de projet 2009/2013**, s'est construit et s'est vécu autour de ce qui est devenu la plaque tournante de la réflexion et de l'innovation des Centres, les matinées de travail du samedi matin, dites « matinées salariés-bénévoles ». Six matinées ont été consacrées à l'élaboration de ce contrat qui réaffirme la nécessaire prise en

compte dans l'action du centre, d'une triple dimension : l'individu, unique et particulier, toujours ressource, les groupes, affinitaires ou communautaires, premiers espaces de l'action collective, et la cité, comme espace commun, comme espace de rassemblement. Il est aussi le contrat de projet de l'action concrète autour de deux axes centraux : le vieillissement et l'intergénérationnel d'une part, la réussite éducative et la parentalité d'autre part.

**Le contrat de projet 2013/2017** enfin qui recouvre une période particulièrement intense pour notre association : mise en place de la professionnalisation dans les secteurs enfants et jeunes, soutien à l'association l'Espoir pour l'ouverture du Centre de Santé, mise en place d'une équipe autour du développement du Pouvoir d'Agir, démarrage du projet « Vivre Ensemble au sein de la Résidence intergénérationnelle », mise en place d'une organisation en grands chantiers pour l'association. Il aborde aussi, quoiqu'insuffisamment, la question de la précarité économique.

Ces différents points sont développés dans un document spécifique publié à part. Ils forment la partie bilan de ce contrat de projet.

L'élaboration du contrat de projet 2017/2021 s'inscrit dans la continuité de cette lignée de travaux tout en renforçant une fois de plus la dimension méthodologique et

en s'appuyant sur la charte du croisement des savoirs © d'ATD Quart Monde.

Le point culminant qui a marqué ces 15 mois a été la journée du 1er avril 2017 (et ce n'est pas un poisson !) qui a vu plus de 120 personnes se presser dans les locaux du Clos Gaultier, habitants, bénévoles, partenaires et salariés, pour réfléchir à notre avenir commun.

Les orientations dégagées lors de cette journée mettent l'accent sur des sujets qui sont parmi ceux qui préoccupent le plus les habitants des 3 Cités : la jeunesse et en particulier l'accès à l'emploi de la jeunesse, l'action collective comme support à la résolution des problèmes, les droits et devoirs revisités.

Nous vous laissons découvrir ces différents éléments dans les pages qui suivent.

## **192 personnes différentes ont participé à la réalisation du contrat de projet**

### **85 Habitants/usagers (jeunes, moins jeunes et plus âgés)**

ADYATER Habiba, AWA Gassama, BALANDRE Josette, BARACHE Nawel, BIDUAYA Hipolytte, BORDES Sophie, BOULESTIER Marie-Stéphanie, CAMARA Boua, CAMARA Moussa, CHAKA Tanouni, CHOTARD Marcelle, CHOUWATI Saadia, CISSE Goundoba, CONTE Khali, COREIRA Elvira, DA CRUZ Josette, DAVID Laura, DAVTYAN Nariné, DELAROY Chantal, DIABY Kandjoura, DIABY Lala, DIABY Maimouna, DIABY Néné, DIABY Seny, DIB Manel, DOMAIN Bernadette, DORET Marie-Thérèse, DOUMBOUYA Bambo, DRAME Aminata, DRAME N'Nahoumou, DRAME Omar, DRAME (collégien) Dembo, DRAME (lycéen)

Dembo, DRAME Sankoumba, EAP Jennifer, EL BACHRI Mohamed, FARID SEDEK Rita, FOFANA Mama, FREMIOT Nicole, GRIGNOUX Claudette, GUILBAUD Marie-Jo, HAMADOU ALI Patricia, HERLAUT Michel, HISSEN Bintou, KABA Ali, KABORE Roland, KEBE Kadiatou, KEITA Fanta, KOALA Robert, KOUAKADRY Ben, KURU Mustafa, LA ROUSSY Meriem, MAGORD André, MAKHARACHVILI Nattia, MATHELIN Raymonde, MORGENTHALER Aberash Max, NOURIEVA Marina, PARDA Danièle, PEARCEY Mary, PETIT-GAUTRON Alice, PIERRE Eliane, PINEAU Joanna, PIQUET Lydia, POIRAUT Claude, RAGOT Chantal, RAHMANI Fadila, RAVIDA Nicole, REDON Louissette, ROUSSELLE Nadine, ROUSSELY Marine, SAGNA Abdoulaye, SAINDOU-BACO Isabelle, SAINDOU-BACO Marie, SAKHO Mohammed, SAVANE Namou, SAVANE Bafodé, SAVIGNY-MARTIN Magalie, SYLLA Nabintou, TAMANATE Sory, TEXEIRA Lisa, TOURE Mohammed Lamine, TRAINSON Jean-Michel, TRAORE Seydou, TRETON Florine, WATIGNY Gérard

### **19 Bénévoles engagés**

ALCAMO Renée, BASSOULET Béatrice, BERGE Christine, BOISSEAU Philippe, BOUCHET Solange, CALENDRIER Danielle, ESHGHABADI Hadi, GAULTIER Raymonde, GAULTIER Bernard, JABRI Malika, MARTIN Dominique, MATHE Eve-Line, MATHE Florent, NUNES Marie-José, PLICHARD-BAILLARGEAU Lucienne, PROUST Colette, URSAULT Lekbira, USSUNGU Patience, WATIGNY Jérôme

### **22 Administrateurs dont 5 représentants des partenaires**

ABID ALI HAYDARI Saad (Entente Sportive des 3 Cités), BANGOURA Marie-Louise, BILLAUD Jacqueline, BONAMY Marie-Thérèse, BRETAGNE Valérie, BRISSON Stéphane (Association Pourquoi Pas La Ruche), CAMARA Mamadou, CHARTON Cécile (APE Jacques Brel), CONTE Madi,

COUV RAT Sandrine, FAUCHEY Marie-Noëlle, GAUDESSE Florence (APE Tony Lainé), GRIGORYAN Anush, KERROUMI Salima, LANCEA Cyril, MASSE Hélène, PIERSON David, RHALAB Mohammed, SAILLIER Patrick, SANTI Nadine, SOURIE Bénédicte, THIBAULT Claude (Comité de Quartier).

## 20 Partenaires

BALAGUER Hayat (APE Tony Lainé), BOUCHET Hélène (Association l'Espoir), CAILLE Chantal (Association l'Espoir), CHAMPAIN Valérie (Mission Locale), CORMIER Fernande (Association de Gestion du Centre de Santé), DIONE Agnès (Fandene Espoir), ETOUBLEAU Jean-Pierre (CRESUS), FUSEAU Mauricette (Association l'Espoir), HUOT DE SAINT ALBIN Frédéric (Association Mission Habitat), JEAN Edoinise (Mission Locale), KEITA Adama (Association des Guinéens de Poitiers), LACROIX Michel (Association de Gestion du Centre de Santé des 3 Cités), LIAUD Stéphane (Association Pourquoi Pas La Ruche), MAKHARACHVILI Zhenia (Association Georgienne de Poitiers-Iveria), MESMIN Francine, (Association Pourquoi Pas La Ruche), NADEAU Dominique (Nord-Sud Développement), RENAUDIN Denis (FCSV), SOUARE Mamadou (Ass. Pour les Valeurs de la République), VASILIEV Natali (Kalinka), VERGNEAU Joël (Comité de Quartier).

## 1 Volontaire (le courageux)

CAMARA Yadali

## 45 Salariés

ANDREAU Patrice, ARNAULT Amandine, AUBERT Thomas, BA Kalidou, BAHROUNE Nabil, BALAGUER Alberto, BELHAJ Hanaë, BERRARI Daniel, BESSON Christophe, BIDAUD Paméla, BOMBARD Nadège, BORBELY Blanka, BOUCHAND Marie, BOUNEAU Iloé, BOUQUET Emilie, CASTRO-CINTAS Mikaël, CHITOU Aras, CHOLIN Laetitia, CISSE Mama, COSTA Florence, CRAMOIS Isabelle, DAOUD

Anlyati, DIABY Bafodé, DIVOUX Vincent, EL HAIMOUR Mounir, ELAIMECHE Anissa, GRELLET Kevin, GUENET Benjamin, GUERY Patricia, GUIGNARD Flora, , HOUADEF Aïcha, IRAGUHA Ange-Robert, JUIN Audrey, KOUAKOU Tiphany, LACLAUTRE Marine, LEVEQUE Michèle, MANCEAU Angeline, MENNI Jamel, PAILLAT Florian, PAPILLON Pierre, PETITJEAN Nicolas, ROY Charlotte, TAKOURBI Abdellatif, TESSIER Yoann, VANTHUYNE Nicolas, YOGO Eddy





## 2 La préparation du contrat de projet

La préparation de ce contrat de projet s'inscrit dans un contexte particulier et s'appuie sur une méthode très participative. Nous décrivons ces éléments dans cette partie.

### 2.1 Les effets persistants des cadres posés en 2012/2013 : l'émergence du concept de pouvoir d'agir des habitants

Le contexte dans lequel se situe l'élaboration de ce contrat de projet est double :

- des effets persistants des faits marquants années 2012 et 2013 de la nouvelle circulaire CAF, du Congrès des Centres Sociaux et du rapport Mechmache Bacqué ;
- le travail très dense autour des Conventions pluriannuelles d'Objectifs avec la ville de Poitiers et la publication du rapport Kirzsbaum.

#### 2.1.1 La circulaire de 2012 de la CAF réaffirme la place des habitants dans le travail des centres sociaux<sup>1</sup>

Nous ne reviendrons pas sur le détail de la circulaire, nous l'avons largement fait lors du précédent contrat de projet. Il nous paraît néanmoins important de revenir sur 2 ou 3 aspects de celle-ci

##### 2.1.1.1 La circulaire affirme la primauté de la participation des habitants « comme principe méthodologique incontournable »<sup>2</sup>

La Caf précise différents niveaux de participation :

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

Elle précise également le niveau minimal de participation attendue dans un centre social : « *Toutefois, du point de vue de la branche Famille, la seule présence ou consommation d'activités ne constitue pas un niveau suffisant de participation des usagers, de même l'implication dans une instance d'information ou de consultation, doit le plus souvent être considérée comme une participation symbolique.* »

##### 2.1.1.2 Elle formule ce que devraient être les principales préoccupations des Centres

Selon la CNAF, les objectifs de l'animation de la vie sociale sont « *de permettre aux habitants de participer à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et de l'expression culturelle, au renforcement des solidarités et des relations de voisinage, à la prévention et la réduction des exclusions, par une démarche globale adaptée aux problématiques sociales d'un territoire.* »

<sup>1</sup> Circulaire n° 2012-013 de la CAF. Publiée le 20 juin 2012.

<sup>2</sup> Ibidem. Page 16

Elle identifie 5 enjeux majeurs : la famille, la place des jeunes, le développement de la précarité, le vieillissement de la population & les préoccupations autour du développement durable » et 3 points de vigilance : les NTIC la déstructuration du travail, les migrations sous différentes formes (rurbanisation, renouvellement urbain, désertification, extension des zones péri urbaines...).

#### 2.1.1.3 Elle définit les 3 « dimensions » que devraient recouvrir l'action des Centres

Il s'agit des :

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

De manière un peu inhabituelle, la CNAF réfère les objectifs et finalités qu'elle propose dans sa circulaire à des théories sociales « Il s'agit du besoin affectif d'appartenance (parfois qualifié de besoin de reconnaissance sociale), du besoin d'estime personnelle et du besoin d'épanouissement personnel (extrait de la pyramide de Abraham Maslow) ou encore le besoin d'appartenance et le besoin d'accomplissement (extraits de la théorie du besoin de réalisation de David McClelland) » mais aussi les valeurs de la République :  « Le respect de la dignité humaine ; La laïcité, la neutralité et la mixité ; La solidarité ; La participation et le partenariat. ».

#### 2.1.1.4 Impacter les politiques publiques

Page 16, la circulaire affirme que « sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative

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

Il nous semble que de manière explicite la CAF légitime ainsi l'action possible de groupes d'habitants pour faire évoluer les politiques publiques, au-delà des seules politiques publiques portées par la CAF. C'est un des points particulièrement importants de cette circulaire.

#### 2.1.2 Le Congrès des Centres Sociaux, un message double : question sociale et pouvoir d'agir des habitants

##### 2.1.2.1 Une implication forte de notre association

Il ne s'agit pas non plus de reprendre l'ensemble des éléments que nous avons détaillé en 2013. Pour autant, il nous semble important de rappeler que le 8<sup>ème</sup> congrès des Centres Sociaux qui s'est déroulé en Juin 2013 a été un temps marquant pour notre association.

27 représentants de notre association ont participé à ce congrès, salariés, bénévoles, administrateurs, jeunes du quartier. Ce congrès est encore régulièrement évoqué dans nos instances tant au niveau des salariés, qu'au niveau des administrateurs.

De plus, nous avons eu l'occasion d'animer ou de co-animer 3 séquences du congrès, de tenir un stand promouvant le travail de vidéo fait par les adolescents du quartier et de participer activement à la programmation du

congrès tant sur la journée du vendredi autour des questions de logement, que pour celle du samedi autour du pouvoir d'agir.

Le message de ce congrès est double :

- l'action de nos associations doit se recentrer sur les questions les plus problématiques pour les habitants de nos territoires ; ces problématiques, définies au nombre de 7 à l'issue d'un travail de recueil fait par les centres sociaux, sont : le logement, les discriminations, la solitude et l'isolement, la démocratie, la santé, l'éducation et la précarité.
- la méthode qui doit être mise en œuvre est celle du pouvoir d'agir des habitants, une forme évoluée de la participation des habitants.

#### 2.1.2.2 *Le projet fédéral : l'affirmation du pouvoir d'agir des habitants*<sup>3</sup>

Le projet fédéral 2014/2022 est le document élaboré à l'issue du congrès 2013. Il sert de fil conducteur à l'action de la Fédération Nationale des Centres Sociaux.

Il affirme<sup>4</sup> une ambition politique toute entière résumée dans cette phrase « *Le projet 2014-2022 de la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France vise à contribuer à la construction d'un avenir désirable pour la société française* ».

Elle affirme vouloir s'appuyer sur

- « **des hommes et des femmes**, tous porteurs de ressources, de savoirs, d'expertise, permettant à chacun

d'être acteur de son histoire personnelle et ainsi partie prenante de l'Histoire..

- **des collectifs et des communautés**, espaces de coopération, de création et d'émancipation, reconnus comme force de propositions, d'innovations et d'alternatives.
- **des relations humaines démocratiques et solidaires**, avec une organisation du pouvoir discutée et renouvelée, permettant à tous de trouver leur place et bâtir un autre quotidien solidaire et citoyen. »

Nous pouvons bien sûr lire au travers de ces mots la triple dimension définie par la CAF comme champ d'action des centres sociaux (l'individu, la communauté, la société). Mais nous notons également l'ambition tout à la fois utopique et pragmatique de permettre à chacun(-e) de s'inscrire dans « l'Histoire » avec un grand H.

Ce projet fédéral définit 4 défis comme autant de défis à relever pour les Centres Sociaux : le **défi économique** (lutter contre la précarité et les inégalités), un **défi environnemental** (sortir de la société de surconsommation, développer des modèles de développement durable), un **défi sociétal (phénomènes de vieillissement, de mobilité, lutter contre les discriminations, les replis)**, un **défi démocratique**.

Une priorité centrale et unique est affirmée par le projet fédéral : **il s'agit de renforcer le pouvoir d'agir des Habitants**.

Il nous semble que nous pouvons faire notre la phrase qui explique cette priorité « *[La FCSF] considér[e] en effet*

<sup>3</sup> La Fabrique des Possibles. *Projet fédéral 2014 – 2022*. Consulté sur le site de la Fédération Nationale des Centres Sociaux et Socio-Culturels le 10 Octobre 2017. <http://www.centres-sociaux.fr/files/2014/09/La-Fabrique-des-possibles-projet-f%C3%A9d%C3%A9ral-2014-2022.pdf>

<sup>4</sup> En 2014 et donc sans référence aucune à la campagne présidentielle de 2017.

que la meilleure façon de favoriser l'émergence d'initiatives visant à répondre à ces défis et contribuer à cette société future consiste à libérer les capacités d'imagination et d'action de la société civile. Par ailleurs, [La FCSF] affirm[e] l'existence de rapports de domination et d'inégalités sociales, contre lesquels nous souhaitons contribuer à lutter par ce biais. »

La FCSF se définit 3 axes stratégiques de travail pour mettre en œuvre cette priorité :

- promouvoir des dynamiques de conscientisation ;
- accompagner des dynamiques d'auto-organisation ;
- exercer un pouvoir d'influence sur la définition et le pilotage des dispositifs publics.

### 2.1.3 Le rapport Mechmache – Bacqué : pour un empowerment à la française<sup>5</sup>

Rappelons simplement que la publication du rapport Mechmache-Bacqué, commandé par François Lamy, ministre délégué à la Ville du gouvernement Ayrault, marque une date importante dans l'histoire de la participation des habitants :

- il acte l'échec de la participation telle qu'elle est pratiquée à ce jour ;
- il fait des propositions pour le passage de la participation au pouvoir d'agir

Pour les auteurs, «la politique de la ville est restée une politique conduite et décidée « par le haut », avant tout initiée par des professionnels et des élus locaux. Certes, elle n'a pas été sans effets concrets en termes d'aménagements urbains ou de renforcement des services publics

---

<sup>5</sup> Rapport "Pour une réforme radicale de la politique de la Ville - Ca ne se fera plus sans nous - Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les

de proximité mais elle n'a pas produit la dynamique sociale attendue. (...) Le cumul de savoir faire permettant une structuration des pratiques, leur généralisation et surtout la transformation des cultures professionnelles, administratives et politiques n'a pas eu lieu"

**Ce que décrit le rapport Mechmache-Bacqué, ce n'est non pas la non participation des publics mais bien l'échec de la mise en œuvre de la participation, liée tout à la fois à l'absence de volonté politique claire, l'absence de méthodes et d'outils, l'absence, en quelque sorte d'une éthique de la participation.**

« Au total, une participation le plus souvent sans enjeux et sans effets même si elle déploie parfois une batterie impressionnante d'outils de communication. Ces constats sont sévères ; ils ne sont pas spécifiques à la politique de la ville mais prennent un relief particulier dans les quartiers populaires tant l'attente et les enjeux y sont importants. »

Dans ce rapport Mohammed Mechmache et Marie-Hélène Bacqué proposent : « C'est une réforme radicale qu'il convient d'engager, mettant les habitants au centre de la politique de la ville et ayant l'audace d'engager une véritable politique d'« empowerment à la française ».

Quelques éléments de définition d'une « politique d'empowerment » proposés par les auteurs :

- « Elle repose sur le pouvoir d'agir des citoyens et sur la reconnaissance des collectifs, amenant à dépasser la hantise française du communautarisme ;
- On comprendra que le pouvoir d'agir dont il s'agit ici est bien différent des catégories d'autonomie, d'activation, de responsabilité

quartiers populaires" - Marie-Hélène Bacqué et Mohamed Mechmache - Juillet 2013  
97 pages

*ou de motivation telles qu'elles sont généralement mobilisées par le travail social dans les démarches de projet ou de contrat individuel. Il s'inscrit dans un **projet d'émancipation et de transformation sociale**. L'enjeu est d'encourager l'autonomie de la société civile grâce à des garanties procédurales, des moyens, en favorisant l'existence d'un réseau associatif et de collectifs mobilisés dans une perspective de changement social.*

- « Elle interroge le fonctionnement politique et institutionnel dont elle n'est pas déconnectée »

## 2.2 Le travail autour de la convention pluri-annuelle d'objectifs : l'appropriation locale du concept de Pouvoir d'Agir des Habitants.

Courant 2015, la Ville de Poitiers s'est vue dans l'obligation de prévoir le renouvellement des conventions pluriannuelles des Maisons de Quartier de Poitiers. Sous l'impulsion des élus en charge des relations avec les associations porteuses des maisons de quartier (Nathalie Rimbault Raitière, adjointe au maire et Jules Aimé, conseiller municipal délégué) et du maire lui-même (Alain Claeys) le travail proposé s'est voulu ambitieux pour produire à la fois un véritable point d'étape sur l'action des maisons de quartier et une perspective stratégique nouvelle pour les 10 années à venir.

Le sociologue Thomas Kirszbaum a été sollicité à cette occasion par la ville de Poitiers pour établir une forme d'état des lieux de l'action des maisons de quartier et tracer des lignes d'avenir.

### 2.2.1 Le rapport Kirszbaum<sup>6</sup>

L'état des lieux a constitué la première étape des travaux de Thomas Kirszbaum. Il repose sur des entretiens collectifs avec 4 groupes d'acteurs : les administrateurs de maison de quartier, les élus de la ville de Poitiers, les techniciens de la ville de Poitiers, les directeurs et directrices de maisons de quartier. Il propose également une mise en perspective historique du développement des maisons de quartier

#### 2.2.1.1 4 défis identifiés

Thomas Kirszbaum met en avant 4 défis à traiter pour les maisons de quartier.

- **Le défi de la précarité sociale**<sup>7</sup>

Le sociologue rappelle que les maisons de quartier ont été créées au moment de la fin du plein emploi et du développement de la précarité, ce qui les a obligées à réorienter leur action vers la production du lien social.

---

<sup>6</sup> Kirszbaum, Thomas. *Rapport sur les maisons de quartier de Poitiers. État des lieux et perspectives*. Janvier 2016.

<sup>7</sup> Les intertitres sont repris de la synthèse du rapport de Thomas Kirszbaum.

- **Le défi de la diversité culturelle**

Toujours d'après Thomas Kirszbaum, « *Poitiers reste un territoire globalement mixte, sans division sociale très marquée de l'espace* ». Pour autant il se développerait « *des micro-ségrégations lisibles à l'échelle d'un quartier, par exemple à travers le contraste entre habitat pavillonnaire et grands ensembles HLM* ».

Au-delà de la diversité culturelle, il pose aussi la prise en compte de la diversité générationnelle sur les territoires des maisons de quartier.

- **Le défi de mobilité urbaine**

Ce défi interroge le paradoxe et la tension existant entre un enjeu d'assurer une démarche de proximité tout en encourageant la population à s'emparer de l'ensemble de l'offre à l'échelle de la ville, voire de l'agglomération.

- **Le défi de la coordination territoriale**

Selon Thomas Kirszbaum, « *la politique de la ville a été pilote dans la conception d'une nouvelle méthodologie fondée sur l'approche transversale et partenariale de la résolution des problèmes. À Poitiers, le quartier des 3 Cités a joué une fonction de laboratoire avant que le modèle diffuse dans les autres quartiers* ».

L'enjeu est donc de « *structurer des réseaux d'acteurs appelés à produire collectivement des constats sur les enjeux et à mettre en cohérence les réponses des intervenants* ».

#### 2.2.1.2 *Une piste de transformation : les maisons de quartier comme espaces de participation*

Tout en soulignant l'intérêt de transformer de plus en plus les maisons de quartier en des espaces de participation en activant plusieurs niveaux stratégiques, le sociologue souligne également l'ambiguïté du développement

de ce type de pratique dans des espaces largement relais des politiques municipales et ne pouvant guère se développer comme des contre-pouvoirs associatifs.

- **Impliquer les usagers ?<sup>8</sup>**

Pour Thomas Kirszbaum, « *une façon de décliner cette notion polysémique consiste à mobiliser les habitants qui s'estiment les moins légitimes à s'inscrire dans une action collective* ». Il note au passage l'expérience de notre association (celle de l'association des Centres Socio-Culturels des 3 Cités) qui « *expérimente des techniques de porte-à-porte ou d'investissement de l'espace public mises en œuvre par des bénévoles* ».

Il souligne que « *mobiliser les habitants, notamment les plus éloignés de l'action collective, nécessite une autre technicité et, surtout un changement de posture des professionnels (...)* ».

- **Démocratiser la gouvernance interne ?**

Dans ce domaine, le sociologue propose de renforcer le fonctionnement extrastatutaire et notamment de « *confier une partie du processus de décision à des commissions thématiques afin d'enrichir le travail des instances formelles que sont le conseil d'administration et le bureau* ».

- **Coproduire les politiques publiques avec les habitants ?**

Il s'agit là, de notre point de vue, de la proposition la plus originale du rapport Kirszbaum, qui résonne triplement avec la circulaire de la CNAF, le projet fédéral national et la nécessité que nous percevons nous-mêmes d'inventer de nouveaux modes d'intervention sociale.

---

<sup>8</sup> Les intertitres sont repris de la synthèse du rapport de Thomas Kirszbaum.

Cela passe tout à la fois par le développement d'une « **capacité (...) à faire émerger des demandes sociales qui seraient véritablement prises en compte dans les processus de décision publique** » mais aussi à structurer ces demandes, à les organiser et à soutenir les habitants dans le développement de stratégies de résolution de leurs problèmes.

Le sociologue reconnaît également dans ce rapport notre spécificité dans ce domaine « *Dans ce cadre, et fort de son savoir-faire en matière de mobilisation des habitants, le centre social et socioculturel des 3 Cités s'est employé à faire émerger une parole collective des parents, y compris les plus éloignés de l'univers scolaire, puis de la croiser avec celle des autres acteurs socio-éducatifs.*

*L'expérience des 3 Cités dessine ce que peut être le positionnement singulier d'une maison de quartier : celui de catalyseur de l'expression des habitants qu'il s'agit de construire, avant de la confronter aux paroles institutionnelles. Le centre social des 3 Cités entend développer cette méthodologie au-delà de l'association des parents aux questions éducatives. La démarche ne se limite pas à l'identification des problèmes : l'objectif est bien d'engager les habitants dans une réflexion collective sur les solutions à y apporter.<sup>9</sup>»*

Thomas Kirszbaum pose aussi une question essentielle de notre point de vue, mais non résolue à ce jour : la question de la « scène instituée », ou autrement dit dans quel espace organisé, structuré et rassurant, les habitants, une fois leur problématique construite, peuvent être en dialogue direct, avec les institutions et notamment les élus et donc être en prise avec la décision publique.

## 2.2.2 Les frémissements d'un réseau des maisons de quartier de Poitiers

Ces travaux lancés par la ville sont venus compléter une dynamique naissante portée par la majorité des maisons de quartier : le collectif des maisons de quartier.

Ce collectif qui rassemble dans les faits les présidents, quelques autres administrateurs et les directeurs des maisons de quartier a travaillé tout au long de cette période sur différents sujets et a notamment contribué à une proposition de contenus pour la convention pluri-annuelle.

### 2.2.2.1 La journée de travail sur les enjeux collectifs

Le 21 novembre 2015, 55 participants de 9 maisons de quartier de Poitiers, répartis à part égale entre administrateurs et salariés se sont retrouvés pour travailler sur 4 sujets retenus par les administrateurs : la jeunesse, la participation, le vieillissement/la santé/la solidarité, l'action culturelle.

Cette journée a été animée avec les principes du croisement des savoirs : travail et élaboration des problématiques en groupes de pairs (administrateurs d'un côté, salariés de l'autre), confrontation des réflexions entre groupes différents.

A l'issue de cette journée, ont été produits des engagements collectifs autour de ces 4 thèmes.

- En matière **d'ACTION CULTURELLE**, les maisons de quartier s'engagent à **concilier dans leur action culturelle** :
  - une offre qui permette l'épanouissement individuel pour un public le plus large possible ;

<sup>9</sup> Kirszbaum Thomas. Rapport cité, p21.

- comme moyen/outil d'une politique de lien social
- En matière de **JEUNESSE**, le groupe a écrit et validé : Parce que les jeunes sont une réalité et une exigence de notre temps, nous leur reconnaissons des rêves, des potentialités, des savoirs et qu'ils sont force de proposition...

Nos maisons de quartier s'engagent à réfléchir, à travailler, à agir, à se donner les moyens...

- De développer le pouvoir d'agir [des jeunes] et de s'engager, en particulier dans [celui] des 16-25 ans.
- De renforcer la co-éducation à travers 3 axes : les loisirs, la scolarité, les relations aux familles.
- D'aller vers tous ceux qui ne viennent pas, pour une plus grande mixité.
- Dans les domaines de la **SANTÉ, du VIEILLISSEMENT et de l'INTERGENERATIONNEL** et parce qu'elles défendent des valeurs de solidarité et de respect mais aussi de bienveillance et de bien-être, les maisons de quartier s'engagent dans la mise en œuvre d'actions s'appuyant sur des partenariats.

Ces actions peuvent prendre les formes d'informations, de préventions, d'orientations, de sensibilisations ou encore d'accompagnements. Nous retenons comme portes d'entrée : les rythmes de vie, l'alimentation, l'environnement, le cadre de vie et logement :

Elles visent comme finalité l'émancipation de l'individu par le collectif, la construction de l'autonomie de la personne, la transmission.

En matière de **PARTICIPATION** des habitants, les maisons de quartier s'engagent à rester un espace de créativité, d'expérimentations sociales et doivent veiller à ne pas trop s'institutionnaliser.

### 2.2.3 Une écriture collective du socle commun de la CPO

Suite à cette journée, de nombreuses rencontres ont permis d'élaborer « un socle commun » des maisons de quartier aux élus de la Ville de Poitiers.

Ce socle commun affirmait (ré-affirmait) :

- le **principe de gestion associative des maisons de quartier** ; ce qui signifie entre autre que « *la participation des habitants est reconnue comme un principe et recherchée dans la pratique* ».
- que **les maisons de quartier/centres sociaux étaient des « maisons pour tous »** : ce qui veut dire qu'elles vont vers et cherchent à se faire connaître par l'ensemble de la population, notamment la partie qui ne fréquente pas ces lieux ;

Les principales missions des maisons de quartier sont redéfinies : les associations proposent des activités variées, pour tous les âges, qui vont de services à la population, comme les centres de loisirs, aux purs loisirs, en passant par des activités éducatives, mais aussi des temps conviviaux et culturels.... Leurs actions ont toujours un ou plusieurs des caractères suivants : social, et/ou éducatif et citoyen, et/ou culturel.

Ces actions sont regroupées sous 3 grands chapeaux :

- La mission des maisons de quartier a un caractère social et notamment :
  - pour renforcer la cohésion sociale ;
  - pour affirmer la dimension collective ;

- pour porter attention aux plus fragiles et veiller à leur permettre d'accéder à l'activité de la maison ;
- pour participer à la lutte contre l'isolement, l'exclusion, la discrimination.
- La mission des associations a un caractère éducatif et citoyen
  - Sur le plan de l'éducation
    - Elles contribuent d'abord à l'éducation de l'enfance et de la jeunesse, via leurs activités à destination des mineurs ;
    - elles conçoivent leur action avec les adultes dans une philosophie d'éducation populaire tout au long de la vie. Leurs activités pour les adultes sont aussi des sources d'apprentissage et d'épanouissement.
    - Elles organisent les rencontres régulières entre les acteurs éducatifs de leur territoire, dans le cadre du projet éducatif global de la Ville.
  - Sur le plan de la citoyenneté
    - Elles cherchent à promouvoir la participation et le bénévolat ; elles suscitent les initiatives, favorisent l'autonomie, font éclore et aident à concrétiser des projets par les personnes elles-mêmes. L'objectif est de développer, par une posture de toute l'association, constante et développée sur le long terme, une prise de conscience **et une mise en œuvre du pouvoir d'agir des habitants.**



- Dans cette optique citoyenne, certaines associations pourront s'engager avec la ville dans une expérimentation de co-construction d'une politique publique.
- La mission des associations a un caractère culturel
  - ... Il s'agit de donner à voir, de développer le sens critique, la curiosité, le plaisir.
  - En d'autres termes, les maisons de quartier créent du lien entre le sociétal et l'artistique.
  - Les associations s'engagent à concilier deux objectifs : une exigence de qualité et la recherche d'un public diversifié.

L'ensemble de ces éléments seront repris par la Ville dans la version définitive du socle commun. Elle y rajoute un pan sur l'état d'esprit nécessairement laïc de l'intervention des maisons de quartier.

## 2.3 Une élaboration participative du contrat de projet

C'est dans ce contexte à la fois national et local que nous avons entrepris l'élaboration du contrat de projet 2018-2021. Le travail s'est déroulé sur une période d'une quinzaine de mois.

La première rencontre collective organisée sur ce sujet a eu lieu le 15 octobre 2016. Elle réunissait les administrateurs et les animateurs responsables de secteurs. Elle nous a permis de poser les bases de l'organisation 2016 / 2017 d'élaboration du contrat de projet.

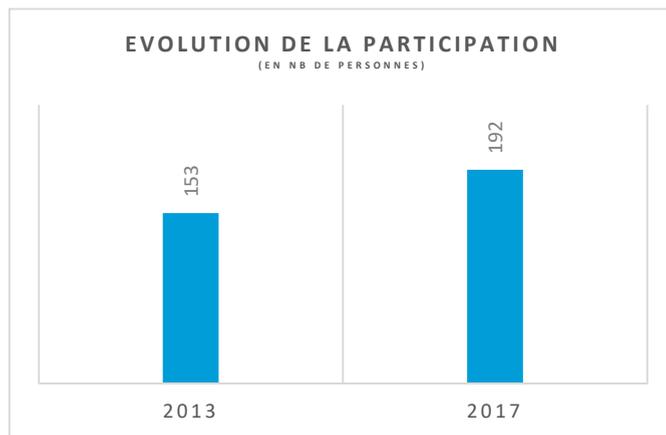
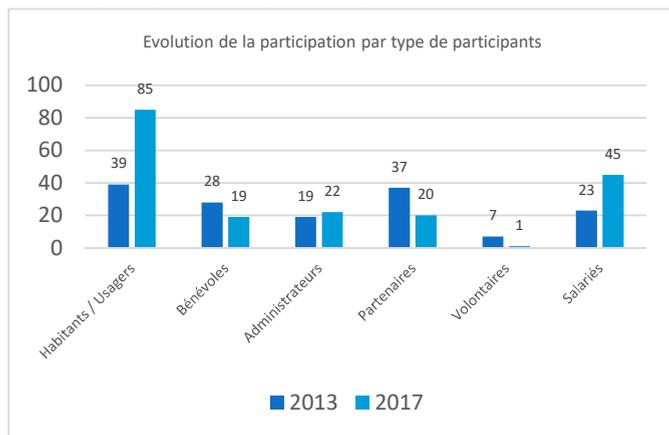
Dès ce jour ont été recensés, par les participants à ce temps de travail, les points forts et les points faibles de notre association.

Parmi les points forts, ils ont notamment souligné notre réactivité à l'actualité, la place des questions de jeunesse, du vieillissement et de l'intergénérationnel dans notre projet. Ils ont aussi évoqué les apports du chantier autour du Pouvoir d'Agir des Habitants, et l'implication forte des bénévoles et des habitants aux côtés des salariés. Parmi les points négatifs, ils ont souligné la nécessaire écoute de tous les habitants, y compris hors quartier ; l'insuffisance de renouvellement des administrateurs et des bénévoles et une proximité salariés/administrateurs/bénévoles toujours à développer. Ils ont redit l'importance que tous les salariés puissent connaître et s'impliquer dans le projet des centres.

Parmi les points marquants dans l'environnement de notre association, ont été relevés, en positif, le rapprochement entre maisons de quartier de Poitiers, et en négatif, le racisme ambiant sur le territoire, le manque d'efficacité/de volonté des politiques pour contribuer au meilleur climat social, la violence sur le quartier, notamment chez les jeunes et les questions toujours présentes du vivre-ensemble entre générations et entre cultures.

**Pour le futur contrat de projet, les participants ont fixé un certain nombre de points d'attention :**

- Elargir le cercle des participants : jeunes, habitants, tous les salariés, les partenaires (ADSEA...)
- Améliorer la phase d'évaluation, de bilan ;
- Etre au plus près des préoccupations des habitants, et de différents habitants ;



- Travailler sur les représentations afin d'éviter les amalgames ;
- poursuivre le fonctionnement en groupe de pairs.

### 2.3.1 Evolution de la gouvernance du contrat de projet

Dès ce 15 octobre nous avons défini 6 groupes/équipes ayant chacun en charge certains aspects du contrat de projet.

- **Au pilotage, un bureau très élargi à l'équipe « MOE »<sup>10</sup>**

Le pilotage général du contrat de projet a été confié à un format inédit de bureau « très élargi » qui associait l'ensemble des administrateurs qui le souhaitaient ainsi que ce que nous appelons en interne l'équipe MOE (maîtrise d'œuvre) qui regroupe les principaux responsables animateurs de l'association, soit en tout 25 personnes.

Le bureau très élargi s'est réuni 5 fois tout au long de l'année 2016/2017. Il a préparé les principales phases du contrat de projet, du bilan en passant par la préparation de la journée sur les orientations ou encore en mettant en place les « cercles » de participants.

- **Le CA et l'AG qui restent maîtres des décisions**

Toutes les décisions principales ont été soumises au Conseil d'Administration. Les objectifs ont été soumis à l'assemblée générale.

- **Une équipe projet chargée d'animer la démarche**

L'équipe projet était composée de 3 personnes : une salariée spécialement recrutée à mi-temps pendant

quelques mois pour travailler sur le contrat de projet, une administratrice volontaire et le directeur.

Ils se sont réunis régulièrement tout au long de la démarche de contrat de projet (et notamment dans les 7/8 premiers mois) pour réfléchir, impulser, proposer les différents temps et étapes du contrat de projet.

- **Une équipe d'animation en charge d'animer les temps collectifs**

L'équipe d'animation a eu pour rôle dans ce contrat de projet d'animer les temps collectifs : cercles d'habitants, journées de travail sur les orientations, autres temps de bilans.

Ainsi que nous l'avions annoncé dans notre précédent contrat de projet ce travail s'est appuyé sur les méthodologies du croisement des savoirs, développées par ATD Quart Monde.

Notre équipe « développement du pouvoir d'agir des habitants » a été chargée d'animer cette équipe. 18 animateurs et un administrateur ont participé à cette équipe d'animation.

- **Une équipe de rédaction**

L'équipe de rédaction, composée essentiellement de l'équipe MOE et d'une administratrice a été en charge de la rédaction du document que vous tenez entre les mains.

### 2.3.2 Un déroulé en 6 phases

La préparation du contrat de projet s'est déroulée en 6 phases.

<sup>10</sup> Cf lexique en début de document

- **Le bilan**

Pour la partie bilan, nous avons mis en place des « **cercles** » composés de participants de différents statuts mais principalement des habitants.

Ces cercles se sont constitués autour des équipes chantiers qui ont été les pivots de la mise en œuvre du dernier contrat de projet. Ils se sont réunis entre janvier et mars 2017.

Nous avons organisé 7 cercles réunissant au total plus de 150 personnes :

- Le bilan du chantier réussite éducative s'est appuyé sur 2 cercles : le cercle des parents et le cercle des jeunes.
- Le bilan du chantier pouvoir d'agir s'est appuyé sur un cercle d'habitants qui ont participé aux démarches du pouvoir d'agir.
- Le bilan du chantier vieillissement/intergénérationnel s'est appuyé sur un cercle de seniors et de partenaires de notre action « vieillissement/intergénérationnel ».
- Le bilan du chantier événements s'est appuyé sur un cercle de bénévoles et d'associations.
- Le bilan du chantier associations s'est appuyé sur un cercle d'associations.
- Enfin, une approche plus générale du bilan a été réalisée pour associer plus largement l'ensemble des salariés lors d'une matinée de travail spéciale en mars 2017 ;

- **La phase de travail sur le diagnostic**

Nous avons réalisé deux types de diagnostic :

- Un diagnostic reposant plutôt sur l'analyse des données chiffrées de l'INSEE. Ce diagnostic a été réalisé par un étudiant de l'université de Poitiers issu de

l'UFR de géographie. Les principaux éléments sont repris dans ce document, mais ils sont également repris dans deux documents annexes de ce contrat (un complet et une synthèse).

- Un diagnostic s'appuyant sur le travail de l'équipe « Pouvoir d'Agir ».

- **La phase de travail sur le projet politique**

La phase de revalidation et d'évolution du projet politique a entièrement été réalisée en Conseil d'Administration. Le projet politique ayant été fortement travaillé ces dernières années, il a été peu modifié à l'occasion de ce contrat de projet.

- **La phase de choix des objectifs généraux**

Les orientations ont été travaillées avec 120 personnes lors d'une journée de travail le 1<sup>er</sup> avril 2017. Pour la première fois, nous avons fait le choix de ne pas mobiliser large mais de cibler plus précisément des personnes qui ont déjà un peu l'habitude de travailler sur des réflexions de ce type notamment parce qu'elles l'ont fait avec notre association. Notre principale difficulté a été de limiter la participation, nous avons refusé les inscriptions de près d'une vingtaine de personnes. La journée a été animée par 19 animateurs de l'association, dont un administrateur, contribuant aussi à créer une belle dynamique collective. Nous nous sommes complètement appuyés sur les démarches de croisement des savoirs d'ATD Quart Monde pour animer la journée.

Une dizaine d'objectifs généraux ont été produits par les différents groupes ce jour-là que vous trouverez en annexe.

- **La phase de travail sur la gouvernance associative et l'adaptation de l'organisation au nouveau contrat de projet**

Au cours de l'année 2016, plusieurs administrateurs ont demandé à travailler sur l'organisation associative et son élargissement à de nouveaux publics. Ce travail s'est déroulé de mars 2016 à novembre 2017. Une présentation complète de ce travail est faite après la présentation des objectifs. Vous en trouverez le résultat en fin de document.

- **La rédaction**

La rédaction a été largement portée par l'équipe MOE avec le soutien de quelques administrateurs.

### 2.3.3 Les ressources du contrat de projet

Pour accompagner la dynamique de ce travail, nous l'avons dotée pour la 1<sup>ère</sup> fois de ressources complémentaires.

Nous avons embauché à mi-temps une animatrice (Flora Guignard) pour **aider, soutenir** sur le plan logistique à l'organisation des différentes rencontres ; **rédiger** au fur et à mesure les comptes rendus et certains textes du contrat de projet ; **assurer la communication interne et externe** sur le contrat de projet.

Nous avons confié le portrait de territoire à d'anciens stagiaires de Master 2 qui ont monté une autoentreprise. Leur projet ayant été arrêté, le travail a été confié en définitive à un autre étudiant de la faculté de géographie.

Nous avons aussi mis en place une équipe accompagnée par l'équipe « Pouvoir d'Agir » pour animer les différents temps avec comme double objectif : élargir le nombre de personnes qui animent les séances, monter en compétence d'animation.

### 2.3.4 La mise en place de cercles

Tout le monde se souvient qu'en avril 2013, nous avons réuni plus de 120 personnes pour travailler sur notre contrat de projet. Au-delà de la satisfaction d'avoir vérifié notre capacité à mobiliser les habitants des 3 cités pour travailler sur l'avenir du quartier, une difficulté nous est apparue : notre organisation n'était pas faite pour « garder » les personnes dans la durée : pas d'espace de débat grand format, pas de processus (en dehors du contrat de projet) pour transformer la parole en évolution de l'action et/ou des pratiques.

En nous inspirant du modèle des « collèges » de l'association des Colibris, nous avons imaginé, à l'occasion de la préparation du Contrat de Projet 2018-2021 un fonctionnement sous forme de cercles : cercles d'habitants, cercles d'associations, cercles de salariés... Ainsi chaque chantier a été doté d'un ou de plusieurs cercles : cercle des seniors, cercle des parents, cercle des adolescents, cercle des participants au projet DPAH, cercle des associations, cercle mixte habitants/associations autour des événements et également cercle des salariés.

Pour ces cercles, nous avons fixé des objectifs assez généraux pour le moment :

- élargir le nombre et la diversité des participants au "suivi" du centre ;
- mettre encore plus en pratique ce que nous pronons c'est à dire la participation y compris au fonctionnement du centre ;
- les réunir pour le bilan mais aussi pour toute la durée du futur contrat de projet ;

Nous avons aussi réfléchi à leur composition globale et particulière : un **nombre suffisant pour réfléchir ensemble** (entre 8 et 20) ; des participants "**divers**" en fonction des chantiers (par exemple si on parle des jeunes : quelques jeunes collégiens, mais aussi quelques lycéens, voire quelques jeunes sortis du système scolaire...) ; repérer des participants "**motivés**" **pour réfléchir à l'action des centres** sur les 3 Cités (bilan, mais aussi orientations... ) ; nous avons fait attention à **ne pas prendre que des habitués ou des "compétents" ultra formés**.

Au sein de ces groupes nous continuons le travail sous forme de croisement des savoirs selon les méthodes d'ATD Quart Monde.

Ainsi ces cercles se sont tous réunis une première fois entre février et mars 2017. Au total ce sont **150 personnes différentes** qui ont été réunies pour faire le bilan de l'actuel contrat de projet. Ce sont les productions de ce cercle qui composent le cœur du bilan du contrat de projet (la partie qualitative de chacun des chantiers).



### 3 DIAGNOSTIC

Dans cette partie, nous vous présentons deux aspects du diagnostic :

- Un portrait « chiffré » à partir de différentes données et notamment les données INSEE
- Un portrait au travers de l'analyse des plus de 200 entretiens réalisés par l'équipe du Pouvoir d'Agir.

Nous vous rappelons que le terme de Trois Cités est utilisé pour au moins 3 périmètres différents :

- Le quartier administratif selon l'INSEE composé de 4 IRIS : Clos Gaultier/Les Sables, les Cours, Grand'Maison, Saint Cyprien ;
- Le quartier prioritaire de la politique de la ville qui recouvre en grande partie les 2 IRIS Clos Gaultier/ Les Sables et Saint Cyprien mais qui déborde aussi un peu sur Saint-Benoît ;

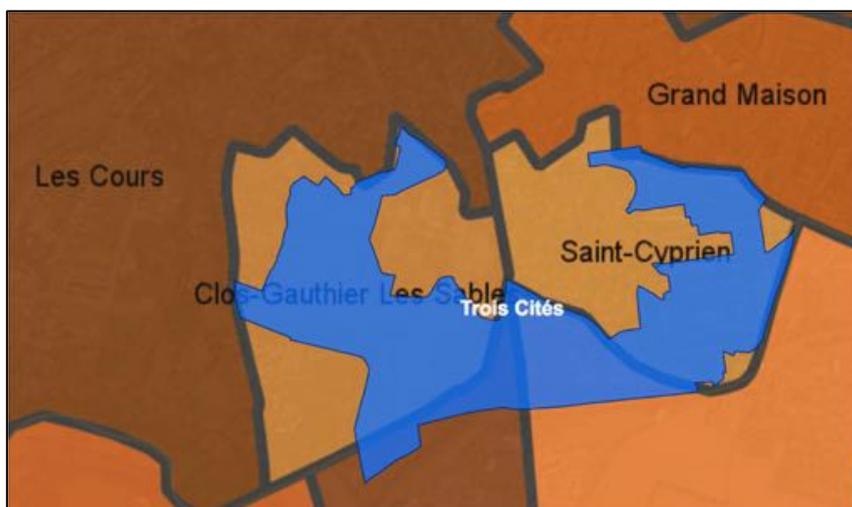


Figure 1 : en bleu, le périmètre de la politique de la ville

- Le quartier des 3 Cités tel que nous le définissons au sein de notre association : il recouvre de fait les 4 IRIS mentionnés au-dessus + l'IRIS de la Plaine qui est complètement imbriqué géographiquement parlant dans le territoire des 3 Cités et qui englobe également les immeubles et pavillons qui sont physiquement dans le quartier, mais administrativement sur le territoire de la commune de Saint Benoit.

### 3.1 Portrait chiffré des 3 Cités

Nous ne reprenons ci-dessous que les principaux enseignements du diagnostic. Vous trouverez l'intégralité des données dans les deux documents annexes.<sup>11</sup>

#### 3.1.1 Portrait démographique : une baisse généralisée de la population

- La population totale des 3 Cités en 2013 est de 11 574 personnes contre 12 292 en 2009 ;
- Une baisse généralisée de la population alliée à une baisse du nombre de naissances ;
- Une population jeune et âgée importante variant selon l'IRIS ;

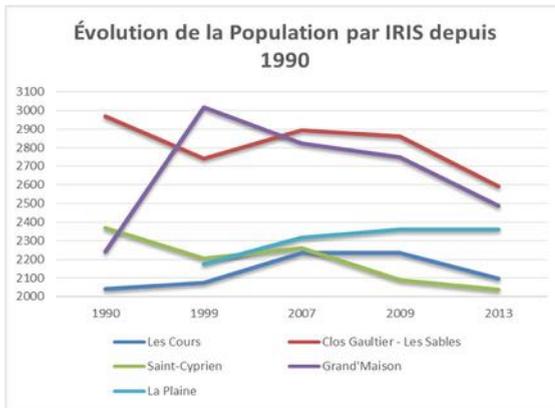


Figure 2 : Source : Insee, recensement la population 1990, 1999, 2007, 2009 et 2013

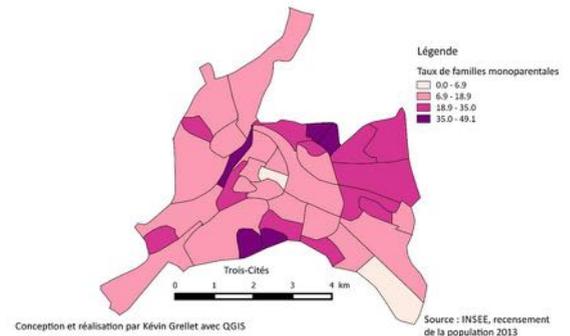
- Une population majoritairement féminine (à plus de 54 %)

#### 3.1.2 Situation familiale

- Beaucoup de familles monoparentales au Clos Gaultier – Les Sables et à Saint-Cyprien.

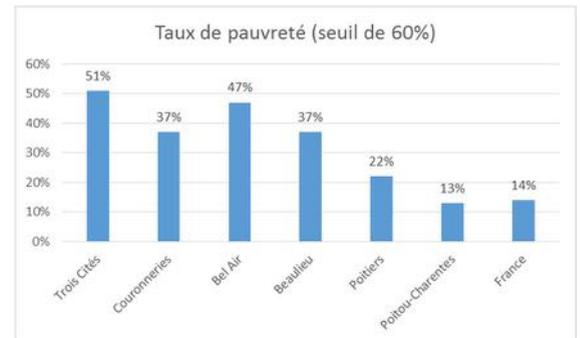
- Des taux de ménages avec une personne seule de 20% supérieurs à la moyenne nationale (jusqu'à 70% de personnes vivant seules)

Taux de familles monoparentales par IRIS à Poitiers en 2013 par rapport au nombre de familles total



#### 3.1.3 Revenus et minimas sociaux

- Un taux de pauvreté très élevé (une personne sur deux est sous le seuil de pauvreté pour les 2 quartiers politique de la ville).



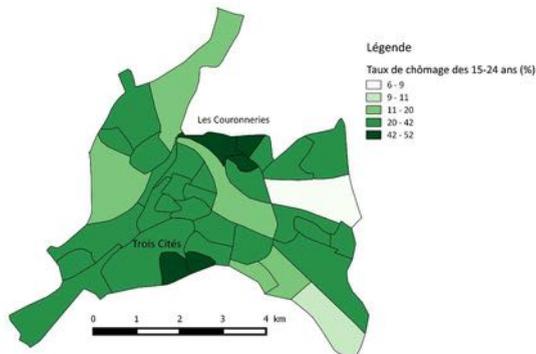
<sup>11</sup> Portrait du territoire des 3 Cités. Automne 2017. Association des CSC des 3 Cités.

- Clos Gaultier – Les Sables et Saint-Cyprien sont les quartiers touchant le plus de minimas sociaux.<sup>12</sup>

### 3.1.4 Situation de l'emploi

- Un taux de chômage important de 22,4% de la population active sur les 3 Cités particulièrement concentré sur Saint Cyprien et le Clos Gaultier (32,4%) en hausse quasi constante depuis 1999.
- Un taux de chômage des jeunes très élevé à Clos Gaultier – Les Sables et à Saint-Cyprien.

Taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans par IRIS à Poitiers en 2013



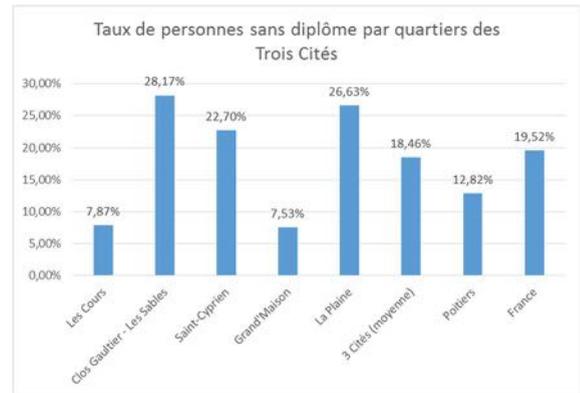
Conception et réalisation par Kévin Grellet avec QGIS

Source : INSEE, recensement 2013

- Un taux de chômage en augmentation constante dans tous les IRIS des Trois Cités depuis 2006.
- Une population précaire nombreuse (chômage ou emploi précaire) allant jusqu'à 54% de la population active à Saint-Cyprien.
- Un taux élevé d'employés et d'ouvriers dans ces deux IRIS contrairement à Les Cours.

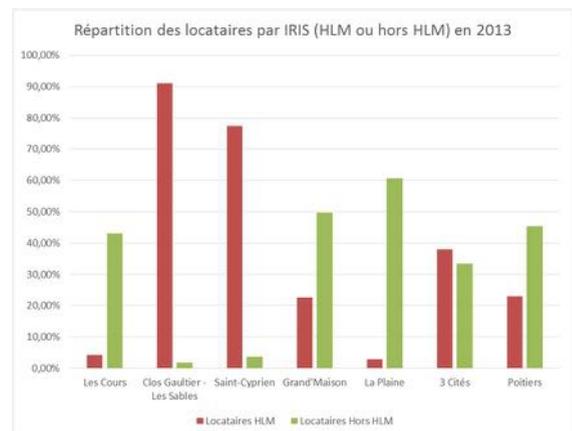
### 3.1.5 Niveau de formation

- De grandes différences de niveau de formation entre quartiers.
- Une augmentation de la part des non diplômés à Clos Gaultier – Les Sables et Saint-Cyprien entre 2007 et 2013.
- Un taux de diplômés issus de l'enseignement supérieur très faible dans ces deux IRIS.
- La majorité des non diplômés aux Trois Cités sont des femmes



### 3.1.6 Situation du logement

- Un taux de locataires vivant en HLM très élevé à Clos Gaultier – Les Sables et à Saint-Cyprien.

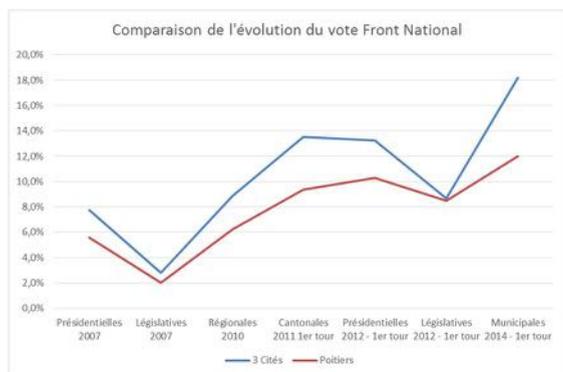


<sup>12</sup> Le graphique ci-dessus intitulé « Taux de pauvreté (seuil de 60%) ne porte que sur la partie politique de la ville pour les colonnes représentant des quartiers (Trois Cités, Couronneries, Bel Air, Beaulieu).

- Dans les autres IRIS, parmi les locataires, c'est les locataires hors HLM qui sont majoritaires.
- Très peu de propriétaires dans ces deux IRIS par rapport à Les Cours (48%).

### 3.1.7 Portrait politique

- Une augmentation du vote FN au fil des élections et des scores du parti plus élevés qu'à Poitiers.
- Des taux d'abstention de plus en plus élevés mais variant selon l'élection.
- Un rejet de plus en plus important de la classe politique (« front du refus »).



### 3.1.8 En guise de conclusion sur le portrait chiffré

Ce portrait de territoire des Trois Cités, par les statistiques et représentations graphiques mobilisées, nous aura permis de voir que ce quartier est loin d'être homogène dans ses caractéristiques démographiques, familiales, socio-économiques, de formation et politiques.

Lors de ce portrait de territoire, deux quartiers au sein des Trois Cités ressortent comme étant les plus en difficulté : Clos Gaultier – Les Sables et Saint-Cyprien, qui ont par exemple, un taux de personnes sans diplôme important, un taux de pauvreté très élevé (jusqu'à 51% contre environ 14% pour la France et 13% pour Poitiers) avec

également un taux de chômage élevé, surtout pour les 18-24 ans. Liée à ces indicateurs défavorables, la part des minimas sociaux et des aides apparaît comme très importante pour beaucoup d'habitants qui en dépendent.

À l'opposé de ces deux quartiers, on retrouve Les Cours qui possède des revenus fiscaux médians par ménage relativement élevés, un taux de diplômés issus du supérieur qui atteint une part non négligeable de la population et un taux de chômage dans la moyenne de Poitiers.

Dans la plupart des indicateurs mobilisés, Grand'Maison et La Plaine sont dans une situation intermédiaire à ces deux extrémités.

On a aussi pu remarquer que l'écart entre les différents quartiers tend à augmenter au fil des années avec des quartiers plus favorisés qui continuent à l'être et des quartiers en difficultés (socio-économiques mais aussi démographiques avec une baisse de la population) qui le sont de plus en plus.

Entre les différents quartiers, les inégalités socio-spatiales s'avèrent très fortes, surtout si l'on compare Les Cours à Clos Gaultier – Les Sables et Saint-Cyprien (en niveau de formation notamment). Dans les deux quartiers qui sont les plus en difficulté, il y a une accumulation des difficultés et une baisse du nombre d'habitants, ce qui signifie que ces quartiers sont très peu attractifs.

## 3.2 Des éléments de diagnostic issus des entretiens réalisés dans le cadre du projet « Pouvoir d'Agir »

Les données qui suivent sont tirées de 202 entretiens d'habitants du quartier des 3 Cités, réalisés entre 2014 et aujourd'hui dans le cadre du chantier sur le développement du pouvoir d'agir des habitants. Nous avons également intégré notre analyse, des données tirées d'enquêtes menées également dans le cadre de ce chantier : 26 jeunes interrogés par les animateurs du secteur jeunes, et plus de 300 personnes au total ont été interrogées sur des questions de transport et de logement, par des habitants mobilisés sur ces problématiques.

### **Des entretiens non dirigés :**

Nous laissons les personnes libres d'aborder les sujets qui sont importants pour elles et dont elles ont envie de parler. Il est donc important de dire que ces entretiens ne sont pas exhaustifs, et que les personnes peuvent être concernées par d'autres problématiques qu'elles n'ont pas souhaité ou pas pensé aborder lors de la rencontre.

### **Retranscrire le plus fidèlement possible :**

Les entretiens sont, pour la grande majorité d'entre eux, enregistrés et intégralement retranscrits. Lorsque les personnes ne souhaitent pas être enregistrées (moins d'une dizaine d'entre elles), nous nous efforçons de retranscrire leur parole le plus fidèlement possible, en étant conscients des possibles oublis et interprétations de notre part que cela peut engendrer.

### **N'oublier personne :**

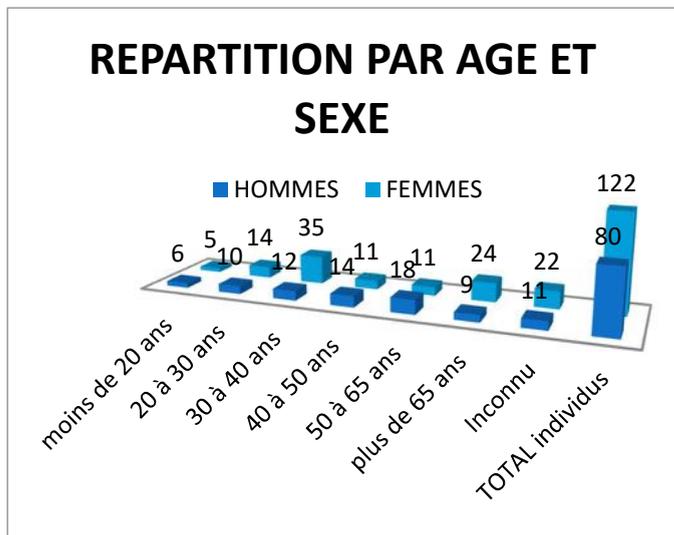
Afin de toucher un public très large et divers, nous diversifions nos modes, lieux et horaires d'interventions : rendez-vous avec des personnes que nous connaissons, présence dans l'espace public, dans les halls d'immeubles, porte à porte... Ceci nous a permis de nous entretenir avec des personnes qui fréquentent les différentes activités du Centre Socioculturel, mais également des personnes qui ne connaissent ou ne fréquentent pas l'association.

### **Une veille continue sur le quartier :**

Ce travail de recueil des préoccupations doit être continu et régulier pour plusieurs raisons :

- Tout d'abord parce que les préoccupations des habitants évoluent nécessairement dans le temps. Nous considérons cette action comme un travail de veille sur le quartier, qui doit nous permettre de repérer par exemple l'évolution et l'émergence de nouvelles problématiques.
- Ensuite, nous gardons en permanence à l'esprit l'enjeu qu'il ne faut laisser personne de côté, et sommes donc toujours vigilants à aller à la rencontre de nouvelles personnes.

### 3.2.1 Données globales sur les personnes interrogées :



Parmi ces 202 personnes, 22 nationalités étaient représentées soit 47% de personnes de nationalité Française (dont 4% d'origine Mahoraise), 33% de nationalité Guinéenne.

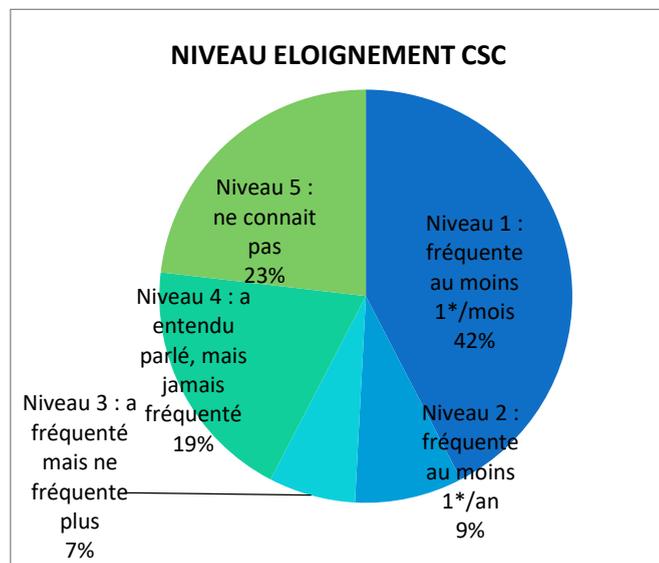
Hormis les Guinéens, 12% étaient d'autres pays de l'Afrique Subsaharienne (Côte d'Ivoire, Sénégal, Bénin, Togo, Gambie, Cameroun, Rwanda, Congo), 3% d'Afrique du Nord (Algérie, Tunisie), 2% d'Afrique de l'Est (Djibouti, Ethiopie).

D'autres pays de l'Union Européenne (Portugal), d'Europe de l'Est et d'Eurasie (Arménie, Russie, Georgie), d'Asie (Inde, Thaïlande), du Moyen Orient (Irak) sont représentés dans ce groupe.

### 3.2.2 Les problématiques repérées :

A ce jour, nous avons repéré **120 problématiques différentes dans ces entretiens**. Certaines n'ont été abordées que par une ou deux personnes, d'autres beaucoup plus

largement. Nous n'allons pas revenir sur chacune d'entre elles dans ce document, mais plutôt parcourir les sujets les plus fréquemment abordés par les habitants lors des entretiens menés.



#### 3.2.2.1 La principale préoccupation, c'est l'emploi.

Lors de nos entretiens, 23% des personnes rencontrées abordent spontanément leur recherche d'emploi comme étant une préoccupation principale pour eux. 70% des moins de 16 ans interrogés disent avoir peur de ne pas réussir leurs études et craignent de ne pas trouver d'emploi. Enfin, plus de la moitié des 16-25 ans racontent les difficultés qu'ils ont à trouver un stage ou une formation. « Mon problème c'est le travail. Je suis en recherche d'emploi. Je ne sais pas pourquoi je ne trouve pas, peut-être que c'est ma tête qui ne leur va pas. J'ai déposé des CV aux adresses que la Mission Locale m'a données, j'ai déjà reçu trois mauvaises réponses. Dès que je vois le courrier je ne l'ouvre pas, je sais que c'est une mauvaise réponse, quand c'est une bonne réponse ils appellent pour un entretien » - M.

### 3.2.2.2 *Le logement est également au centre des préoccupations des habitants du quartier.*

Plus de 20% des habitants nous ont dit être gênés (ou même en conflit avec leurs voisins) par des questions de bruit dans leur logement. L'enquête, toujours en cours, menée par un groupe d'habitants mobilisés sur cette problématique révèlent que dans les immeubles datant des années 60-70, 74% des habitants interrogés disent entendre et être gênés au quotidien par le bruit à l'intérieur de leur logement (chasse d'eau, bruits de pas, discussions...)

*« Chez moi c'est horrible les bruits ! J'entends tout. Absolument tout chez les voisins du dessus. Tu te rends compte : j'entends même le téléphone de la voisine qui vibre ! J'ai l'impression que c'est le mien qui vibre ! Alors quand tu entends ça, les autres bruits... tu peux imaginer ?! Les bruits de pas, les gens qui parlent, la chasse d'eau... tout quoi ! Tout ! Mais qu'est-ce que tu veux... on s'habitue. On n'a pas le choix de toute façon. [Mes voisins] n'abusent pas en plus... Peut-être que ceux du dessous entendent tout eux aussi... et pourtant, je n'ai pas l'impression de faire beaucoup de bruit... Il faudrait que tu rencontres une de mes amies qui habite là, juste à côté (elle me montre un bâtiment voisin) ... chez elle, c'est encore pire ! je ne sais pas comment elle fait. Elle n'a vraiment pas le choix de rester là... » - P.*

L'état général des immeubles et des appartements est aussi une préoccupation centrale pour les habitants qui dénoncent des systèmes électriques et de plomberie en mauvais état, un manque d'aération possible engendrant des mauvaises odeurs dans les parties communes, la saleté, le froid en hiver dans certaines pièces, l'humidité, les interphones et les portes cassées...

*« Viens avec moi pour voir l'état de ma salle de bain. Depuis 2 mois j'ai appelé pour des travaux de fuite d'eau. Il y a 3 semaines un monsieur est passé me poser un nouveau lavabo en enlevant l'ancien ils ont laissé pas mal de travaux de finitions, alors ils m'ont demandé de ne pas*

*l'utiliser jusqu'à ce qu'on fasse la finition. (...) Il y a quelques mois ma maison toute entière a été inondée avec 30 cm d'eau dans toutes les pièces. Un grand dégât, de la fumée partout, et en plus c'était de l'eau chaude. J'ai été logée 3 semaines à l'hôtel avec mes enfants. (...) Des fois, c'est nous-mêmes qui nettoyons nos parties communes, c'est toujours sale. (...) Actuellement on est en plein hiver et je n'ai pas d'eau chaude dans mon logement. Ma salle de bain est inutilisable. Je suis allée me plaindre plusieurs fois, mais rien à faire » - A.*

### 3.2.2.3 *Les difficultés économiques sont fréquemment abordées, mais peu en comparaison au nombre de personnes réellement touchées.*

Dans un quartier où la moitié des habitants des Sables, du Clos Gaultier et de St Cyprien vit sous le seuil de pauvreté, 15% des personnes nous ont parlé de leurs difficultés économiques. Ce chiffre monte à 23% chez les jeunes interrogés. Ces taux, plutôt faibles au vu du nombre de personnes touchées sur le quartier, viennent-ils du fait qu'une situation de pauvreté peut-être un sujet difficile à aborder pour les personnes qui la vivent ?

*« On se démerde, on grapille à droite à gauche. Heureusement que j'ai le secours Populaire. Ça permet d'acheter des habits pour mon fils: ils veulent des trucs de marque maintenant. Mon fils commence à économiser. Tout augmente, maintenant, un caddie de course, c'est 200€... »-D.*

*« Moi, j'y arrive, c'est dur, mais j'y arrive : faut pas s'écarter. La précarité c'est au niveau de l'argent, à manger... (...) Les gens ont l'impression quand ils vont chercher des choses pas chères, qu'on les regarde de travers... mais il faut franchir le pas: moi j'ai pas peur de le dire, j'y vais. (...)»- M.*

### 3.2.2.4 *Les habitants du quartier ont des difficultés pour se déplacer.*

La majorité des habitants du quartier dépendent des moyens de transports publics. Cette situation est un réel sujet de préoccupation pour eux, notamment parce qu'il est un frein à l'emploi, et parce qu'il est très contraignant dans la vie quotidienne.

Une étude menée par un groupe d'habitants mobilisés mettait en avant, entre autres, les difficultés d'accès au CHU et à Chasseneuil. Ces problèmes ont été en partie résolus depuis grâce à des négociations avec Grand Poitiers.

*« Les bus, quand c'est les vacances ou les dimanches, ils croient que plus personne n'habite ici, que le quartier est vide : il n'y a presque plus de bus. » - M.*

*« Pour les démarches administratives. Le bus, ça prend du temps. Il faut courir partout. On angoisse de ne pas arriver à l'heure pour aller chercher les enfants à l'école. Ce qui est compliqué, c'est les déplacements en dehors de la ville... c'est long. Alors si jamais on a besoin de trouver du travail à l'extérieur, il faut calculer, parce que tous les bus ne passent pas par ici. » - C.*

### 3.2.2.5 *La santé est une préoccupation des habitants.*

Depuis la création du Centre de Santé, l'accès aux soins a été amélioré pour les habitants du quartier, mais les questions de santé restent un problème important.

Un peu moins de 15% des habitants nous ont dit être concernés (pour eux-mêmes ou un membre de leur famille proche) par une maladie ou un handicap. Mais d'autres préoccupations concernant la santé sont apparues dans les entretiens : consommation d'alcool et de drogue, accès aux soins et notamment aux soins d'urgence, accès à la prévention, sont autant de sujets abordés par les habitants.

*« Ce n'est pas facile d'aller au CHU avec 4 enfants. Et puis, on ne peut pas compter sur pompiers ou ambulanciers :*

*on ne comprend pas toujours leurs questions et on ne peut pas répondre à leurs questions au téléphone... » -N.*  
*« Je ne vais pas bien en ce moment, je me suis mis à boire, je buvais jamais avant. Ca va vraiment pas il faut que je me sorte de là, je ne vais pas devenir un clochard quand même » - P.*

### 3.2.2.6 *Une liste de préoccupations non-exhaustive...*

D'autres sujets ont été fréquemment abordés par les habitants lors des entretiens. En voici une liste non-exhaustive :

- l'éducation et l'avenir des enfants,
- la complexité ou la lenteur des démarches administratives,
- le manque de moyens de garde adaptés pour les jeunes enfants,
- les difficultés liées à la monoparentalité,
- les difficultés d'accès aux loisirs ou encore le manque de liens sociaux ou de relations de voisinages...
- la difficulté de compréhension et de voisinage entre personnes de communautés ou d'origines géographiques différentes
- la souffrance provoquée par le racisme et les stéréotypes...

## 4 Le projet politique : une 5<sup>ème</sup> version, 18 ans après la première.

La première version du projet politique de l'association date de 1999 et avait été défini à l'occasion du 1er contrat de projet participatif élaboré au sein de l'association. 2017 voit naître la 5<sup>ème</sup> mouture. Le projet politique est révisé à l'occasion de chaque contrat de projet et chaque période vient y poser sa marque : dimension familiale en 2009, dimension de la jeunesse en 2013, place des méthodes du Pouvoir d'Agir en 2017.

### PROJET POLITIQUE - version 5

(Validé par le Conseil d'Administration du 28 mars 2017)

L'Association des Centres Socio-Culturels des 3 Cités est portée conjointement par des bénévoles et des salariés. C'est un lieu "politique" au sens premier du terme : un lieu où s'exerce la citoyenneté et se vit la démocratie.

Elle a pour finalité le développement du lien social, des relations intergénérationnelles et interculturelles.

L'action globale de l'Association est fixée en Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration conformément aux statuts. Les administrateurs sont garants à la fois du projet politique et du projet d'orientation de l'Association et de sa réalisation.

L'Association défend des valeurs :

- Autour de la famille comme micro société, sous toutes les formes qu'elle a prises aujourd'hui ;
  - En apportant son soutien à la fonction parentale, au travers d'actions associant parents et enfants, tant dans les domaines éducatifs, culturels que de loisirs ;
  - En privilégiant la parole et l'écoute ;
  - En encourageant la transmission des valeurs entre les générations ;
  - En redonnant une vraie place aux parents ;

- En revalorisant le rôle de la famille comme interlocuteur de l'Association.
- Autour des jeunes comme ressources et avenir du territoire
  - En accompagnant les jeunes dans leurs projets scolaires et professionnels
  - En associant les jeunes aux réflexions les concernant, collectivement ou individuellement
  - En associant les jeunes à la réflexion et aux actions collectives,
  - En associant les jeunes à la vie du quartier et de la ville
- Autour des relations humaines pour lutter contre l'isolement, les discriminations, les exclusions, l'absence de lien :
  - En développant des qualités d'accueil, d'écoute, de rencontre, de partage ;
  - En respectant les racines des uns et des autres,
  - En s'appuyant sur des rencontres interculturelles et intergénérationnelles ;
  - En prenant en compte le sentiment de personnes dites « *d'origine étrangère* »

pour qui s'insérer<sup>13</sup> dans la société française, c'est trouver sa place, sans renier son identité.

- En veillant à ce que chacun, quelqu'il soit, soit reconnu et puisse trouver sa place pour mieux vivre ensemble
  
- Autour de la culture, en partant de l'affirmation que la culture n'est pas réservée à une élite, que tout groupe humain est porteur de culture, culture qu'il n'y a pas lieu de placer dans une hiérarchie voire d'opposer, (haute/basse, grande/petite), culture qui s'exprimera par le biais d'expressions culturelles.
  - En soutenant la création sous toutes ses formes ;
  - En favorisant le partage et l'acquisition de tous les savoir-faire ;
  - En rendant toute forme de culture visible et accessible à tous ;

Pour la mise en œuvre, les Centres se doivent d'être d'être des lieux :

- ouverts et d'ouverture;
- de ressources et de ressourcement;
- d'animation et de vie culturelle;

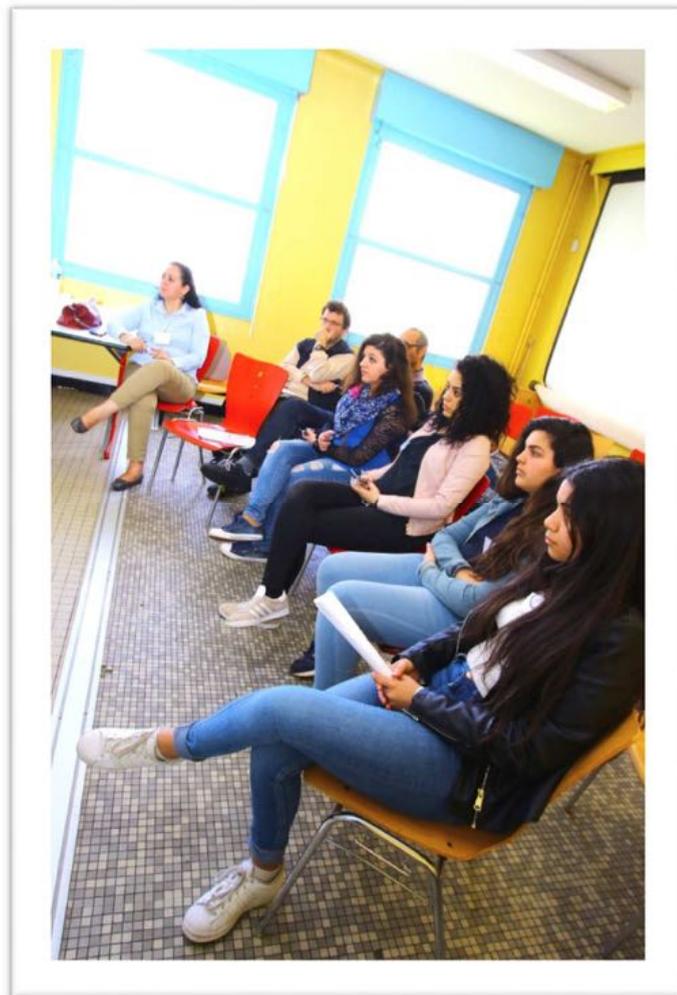
L'Association participe à la transformation de la société dans laquelle nous vivons en proposant à chacun d'être acteur de sa vie, d'être acteur dans son quartier, dans un esprit de solidarité.

Elle refuse l'assistanat en ne "faisant pas à la place des gens" mais en faisant avec eux, en ayant le souci de partager en préservant la dignité de chacun.

---

*Le terme d' « insérer » est préféré à celui d' « intégrer » à la demande d'administrateurs issus de l'immigration*

Elle s'appuie notamment sur les méthodes du développement du Pouvoir d'Agir des Habitants. Le développement du Pouvoir d'Agir des Habitants est un processus collectif visant simultanément une transformation personnelle et sociale. Il est fondé sur le libre arbitre des personnes mobilisées, leur délibération démocratique et leur engagement dans une action concrète.



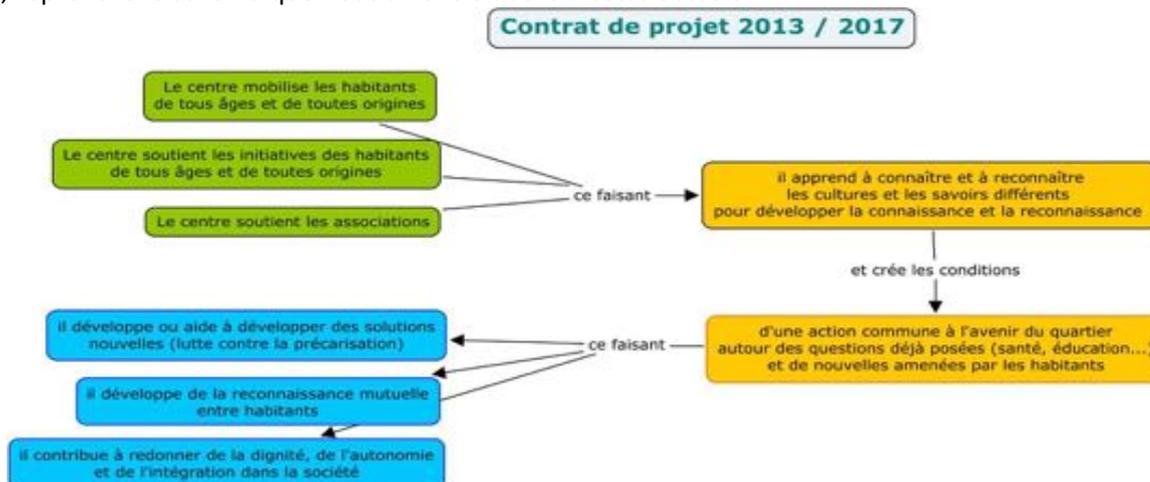
## 5 Les 5 objectifs du contrat de projet

Vous trouverez ci-dessous les 5 objectifs de notre contrat de projet pour la période 2018 / 2021. Ils sont le fruit, comme nous l'avons développé tout au long de ce document, d'un long travail de gestation de plus de 15 mois voire, près de 22 mois pour ce qui concerne le fonctionnement associatif.

Lors des moutures précédentes du contrat de projet nous avons décliné notre projet en orientations puis en objectifs. Le constat que nous pouvons faire à l'usage de ce document, c'est que les lecteurs du contrat de projet ne retiennent que peu les orientations, mais retiennent les objectifs souvent plus opérationnels. A la demande des administrateurs nous tentons un document qui va directement aux objectifs sans passer par une définition d'orientations.

Ces 5 objectifs ne répondent pas tout à fait aux canons méthodologiques des démarches de projet, ils s'apparentent partiellement à des orientations. Nous avons tenté de gagner un « cran » par rapport à la précédente mouture et de poser les bases d'un plan d'action, de résultats attendus et d'indicateurs d'évaluation.

Sur le contenu, ces 5 objectifs sont dans la suite et la lignée du contrat de projet précédent et on pourrait sans conteste, sur le fond, reprendre le schéma que nous avons élaboré à cette occasion :



Ces 5 objectifs creusent, approfondissent les axes émergents précédents : les questions de précarité, les questions d'emploi, la formation des habitants, le pouvoir d'agir des habitants, le partage et le croisement des savoirs, préparer (avec eux) l'avenir des jeunes.

Sur ces 5 objectifs, les 3 premiers renvoient plus spécifiquement à l'agrément du Centre Socio-Culturel du Clos Gaul-tier. Les 2 suivants, centrés sur la jeunesse, renvoient à l'agrément du Centre Socio-Culturel de Saint Cyprien.



# Objectif n°1 : Aller découvrir davantage la réalité des habitants et adapter notre communication à chaque public, en veillant particulièrement aux plus éloignés.

## Pourquoi un tel objectif ?

① **Fil conducteur** de notre action, cette volonté d'aller vers est présente sous une forme ou une autre depuis 1999.

② **Notre association ne touche pas toute la population du quartier.** En outre, elle ne mobilise pas de manière homogène géographiquement (nouveaux quartiers émergents), ni culturellement :

- L'association ne touche que 1669 habitants (nombre d'adhérents) pour 11600 habitants aux Trois Cités.
- Certaines parties du quartier sont en développement comme la Mérigotte (500 logements en 2020), nouveaux bâtiments au Clos Gaultier...
- Il existe des zones du quartier que nous investissons encore peu : notamment la Mérigotte, la promenade des Cours, Grand Maison et la Plaine.

③ **La pyramide des âges des 3 Cités évolue** : pour les plus âgés, 2 extrêmes s'opposent : la Plaine a connu l'érosion des plus de 60 ans (-43%) en seulement 14 ans. Clos Gaultier et les Sables a une population de plus de 60 ans qui a augmenté de 35, 8 % en 2013 par rapport à 1999. Ce qui implique que les actions de lutte contre l'isolement envers les seniors doivent prendre encore mieux en compte ces situations.

Mais aussi à l'autre bout de la pyramide, il existe une population très jeune : près de 50% de la population a moins de 30 ans.

### Le cadre global

#### Projet Politique

Il met en avant la volonté de développer des qualités d'accueil, d'écoute, de rencontre, de partage, de respecter les racines des uns et des autres de veiller à ce que chacun, quel qu'il soit, soit reconnu et puisse trouver sa place pour mieux vivre ensemble.

Il affirme que l'association participe à la transformation de la société dans laquelle nous vivons, en proposant à chacun d'être acteur de sa vie, dans son quartier, dans un esprit de solidarité.

#### Projet Fédéral

Les objectifs construits par la fédération nationale pour la période 2014-2022 stipulent comme première orientation : « Continuer à être en phase avec les réalités sociales ».

#### Circulaire CAF

Certaines évolutions sociales communes à de nombreux territoires ont un impact sur le vivre ensemble :

- Questionnement autour des familles (monoparentalité, responsabilités éducatives, décohabitation, ruptures familiales)
- La place des jeunes dans la société et leurs relations avec les autres classes d'âges,
- Le développement de la précarité,
- Le vieillissement de la population.

#### CPO

Les projets des maisons de quartier doivent s'adresser à tous les publics dans leur diversité, ainsi qu'à faire vivre la mixité au travers de leurs actions. Les maisons de quartier devront porter leur attention sur les publics les plus éloignés, quelle que soit la cause de cet éloignement, de manière à favoriser la fréquentation de leurs activités par le plus grand nombre.

Pour y parvenir, elles encouragent notamment la mobilité des usagers vers d'autres secteurs de la ville, afin de contribuer à l'intégration et au brassage social à cette échelle. Des démarches d'« aller vers » et « hors les murs » sont engagées pour élargir les cercles des publics participants.

④ On constate l'**augmentation constante de la population d'origine étrangère** (de 4 à 12% du total de la population entre 1999 et 2013) Ce qui implique une certaine vigilance dans notre communication.

⑤ Tous âges confondus, **plus d'un ménage sur deux aux Trois Cités est composé d'une seule personne**. Pour l'IRIS Grand Maison 70 % des ménages n'ont qu'une seule personne, soit 2 fois plus que la moyenne nationale.

⑥ **Un des apports du rapport Kirzbaum** : il devient nécessaire dans les maisons de quartier, d'apporter des démarches proactives pour **aller au-devant de ceux qui n'expriment pas de demande**, notamment ceux qui cumulent les inégalités : les seniors et les jeunes comme dans toutes les ZUS, mais aussi les familles pauvres : un quart de la population vit avec moins de 877 € par mois.

⑦ Les retraités représentent désormais **un vivier de personnes potentiellement relais et ressources** avec lesquelles nous pourrions continuer à construire.

## Les publics visés

- Les personnes étrangères ou éloignées du fonctionnement de la société.
- Les personnes vieillissantes qui souffrent du manque de contact et d'activités
- Les jeunes et jeunes adultes souffrant de précarité
- Les familles monoparentales
- Les personnes qui cherchent à s'insérer économiquement (jeunes adultes et seniors)

Sans oublier de nous adapter aussi aux populations intégrées, ayant des moyens de communiquer, de se déplacer et qui ne manquent pas d'autonomie.

Les études européennes mettent en lumière selon les sociologues Pitaud et Vercauteren (1995), que dans leurs relations sociales les retraités poursuivent deux objectifs en même temps : « *être utile à la société* » et « *rester dans le coup* ».

## Comment s'y prendre pour réaliser l'objectif ?

Nous avons identifié 5 axes stratégiques.

- ① Créer un « corps » d'habitants relais avec une double fonction de diffusion de l'information et de remontées des demandes et des problèmes
  - En intégrant toutes les personnes proches des Centres ;
  - En vérifiant notre « couverture géographique ».
- ② Organiser le « Aller vers »
  - Croiser l'ensemble des démarches « Aller Vers » que nous menons actuellement ;
  - Assurer des présences régulières dans l'espace public, et en bas des immeubles ;
  - Aller dans les parties du territoire que l'on touche peu ;
  - Rencontrer les gens en faisant du porte à porte, à leur domicile en utilisant les actions existantes comme support ;
  - Poursuivre l'animation de rue et analyser ce qu'elle produit ;
  - Proposer au Conseil Citoyen de s'associer à ce travail pour « Aller Vers ».
- ③ Penser les manières et méthodes pour mieux comprendre les situations vécues par certaines personnes Développer des actions de « prendre la place de l'autre » à l'instar des formations pour les bénévoles de Bien Vieillir (qui mettent les bénévoles en « situation de sénior ») ;

poursuivre ce travail vis-à-vis des séniors, mais aussi réfléchir sur d'autres publics vivant des difficultés particulières (situations de handicap, jeunes issus de l'immigration, maman seule...)

#### ④ Développer la formation des habitants et des salariés :

- Développer une posture pour « aller vers » ;
- Travailler des notions d'écoute active des habitants et organiser le recueil de la parole (préoccupations, problèmes...);
- Nous appuyer encore davantage sur les méthodes de croisement des savoirs développées par ATD Quart Monde, notamment en contribuant à la création du Réseau Grand Ouest du Croisement des Savoirs ;
- Sensibiliser salariés et habitants aux spécificités des publics.

#### ⑤ Adapter notre communication

- Repenser notre stratégie globale de communication ;
- Réfléchir à la pertinence de nos supports de communication ;
- Recourir de manière élaborée à de multiples manières de communiquer : affiner l'utilisation des outils numériques en prenant en compte les besoins et les manques des différentes populations et groupes d'âges ;
- Développer l'information de proximité type « bouche à oreille », parce qu'elle nous semble la plus efficace pour les plus isolés.

### Les moyens à mobiliser

Il s'agit des moyens classiques de l'animation socio-culturelle (animateurs, animation de groupe...), soutenus par le développement d'un espace formation local ou mutualisé entre plusieurs structures, dédié aux formations de proximité.

### Les résultats attendus

- Un groupe d'habitants relais composé d'au moins une trentaine de personnes ;
- Une organisation « pensée » du « Aller Vers » et des méthodes harmonisées et efficaces de recueil des informations glanées ; avec des synthèses de situations vécues ;
- Des temps collectifs consacrés à une meilleure compréhension du territoire ;
- Une diversité du public fréquentant le CSC ;
- Une diversification de nos moyens de communication ;
- Avoir organisé 2 sessions par an de « Prends ma place » sous forme de croisement des savoirs pour différentes situations identifiées comme caractéristiques du quartier.

### Les indicateurs à mobiliser

- Le nombre d'habitants relais mobilisé et leur diversité (géographique, de genre, de situation...);
- Le nombre d'informations particulières diffusées ;
- Un portrait socio-démographique des adhérents de notre association.

#### LE PARTENARIAT

ATD Quart Monde pour leurs méthodes qui donnent la parole aux plus vulnérables et la relie aux décisionnaires.

Le bailleur social EKIDOM, pour pouvoir mieux relayer nos informations et être associé de manière plus globale au Vivre Ensemble sur le quartier.

Les Educateurs de Prévention Spécialisés.

Le CCAS de la Ville de Poitiers pour tous les aspects relevant de l'aide à la personne.

Le foyer Marie Louise Troubat.

La Maison Relais du Logis d'Osmoy



## Plan d'action

2018

- démarrer la constitution du corps d'habitants relais
- contribuer au réseau Grand'Ouest du croisement des Savoirs
- organiser des campagnes de "Aller Vers"
- développer des transmissions de posture
- lancer la réflexion sur notre stratégie de communication

2019

- recensement des besoins en formation des habitants relais et lancement du processus de formation
- organiser une formation au croisement des savoirs pour les salariés et les bénévoles

2020

- faire vivre l'espace formation et ressources
- organiser des (co-)formations (?) pour mieux connaître certains publics, en commençant par celles liées à l'accompagnement des seniors

## Objectif n°2 : Mettre en relation les habitants et/ou les associations concernés par des problématiques et objectifs communs, pour y travailler ensemble, en brisant tous les obstacles

### Pourquoi un tel objectif ?

#### ① Poursuivre le travail entamé dans le cadre du chantier de Développement du Pouvoir d'Agir des habitants et le renforcer

Nous nous étions engagés, dans notre Contrat de Projet 2013- 2017, à « lutter contre la précarisation, en accompagnant des groupes d'habitants, en soutenant leurs initiatives solidaires et en leur donnant les moyens de retrouver dignité, confiance, autonomie et intégration dans la société ».

Après 3 ans d'expérimentation, nous commençons à observer les premiers résultats de ces accompagnements de collectifs. Le bilan du chantier réalisé par un cercle de 16 habitants mobilisés met en avant le besoin de poursuivre ces démarches collectives et de les renforcer sur les problématiques importantes pour les habitants.

#### ② Besoin de réponses face aux nombreux problèmes que rencontrent les habitants du quartier.

Les difficultés sont nombreuses pour les habitants du quartier : à St Cyprien, les Sables et au Clos Gaultier, plus de 30% des actifs sont au chômage, plus de 50% des familles sont monoparentales, plus de 50% des foyers vivent sous le seuil de pauvreté. Devant la persistance et même l'aggravation de la situation, nous faisons le pari que des solutions sont possibles et qu'il faut essayer de les trouver en associant pleinement les personnes qui vivent elles-mêmes les problèmes et en prenant en compte leurs savoirs d'expérience, et ceux des autres acteurs liés à ces problèmes.

### Le cadre global

#### Projet Politique

Notre association « souhaite [participer] à la transformation de la société dans laquelle nous vivons en proposant à chacun d'être acteur de sa vie, d'être acteur dans son quartier, dans un esprit de solidarité »

#### Projet Fédéral

Le projet de la FCSF défend 3 idées :

- "toutes les personnes, quels que soient leur parcours, leur milieu social ou leur culture, peuvent être force de proposition et moteurs d'action pour améliorer leur vie et celle des autres."
- " les citoyens organisés sont légitimes pour bâtir des réponses (...)aux questions de société qui se posent (...). Ils doivent être reconnus comme tels par les pouvoirs publics."
- ces collectifs ont besoin, pour pouvoir fonctionner sans exclure, d'un mode de fonctionnement basé sur l'entraide et la coopération plutôt que sur la compétition (...)

#### Circulaire CAF

La circulaire du 16 mars 2016 dit : « Sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par les habitants et une adaptation des orientations politiques des financeurs. Cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique »

#### CPO

La CPO met en avant le rôle central des maisons de quartiers dans "le soutien aux initiatives des habitants", dans le sens où elles "œuvrent à la transformation d'intérêts Individuels en intérêts collectifs". "Les maisons de quartier contribuent au développement du pouvoir d'agir des habitants. Le rôle des maisons de quartier en faveur de l'expression citoyenne et leur soutien aux initiatives d'habitants ne se limite pas aux seuls dispositifs institutionnels de participation, dès lors que l'action collective des habitants rejoint une préoccupation d'intérêt général

### ③ **Beaucoup de dynamiques collectives existent, mais parfois isolées**

Le quartier des 3 Cités compte 76 associations en 2016. Plus d'une centaine d'habitants sont mobilisés dans 7 groupes de travail dans le cadre du chantier sur le développement de pouvoir d'agir des habitants.

Une quinzaine d'autres personnes sont investies dans le conseil citoyen des 3 Cités avec une réelle volonté d'agir collectivement sur différentes problématiques qui touchent le quartier et ses habitants, et de le faire en cohérence avec les initiatives déjà existantes.

La réussite de ces différentes initiatives tient aussi à leur cohérence les unes vis-à-vis des autres et donc à leur mise en lien.

### ④ **De nombreuses associations ont besoin de soutien.**

Nous proposons de poursuivre et de renforcer un axe de travail déjà présent dans le précédent contrat de projet, celui de "proposer aux différentes associations de travailler ensemble autour d'objectifs communs". En effet, les 15 associations présentes lors du bilan du "chantier association" mettent en avant le besoin pour les associations du quartier "de se rencontrer et d'échanger régulièrement pour mieux se connaître, s'entraider et trouver des solutions à certains problèmes qu'elles vivent" (gouvernances, communication, organisation, moyens financiers/matériels/humains...). Elles disent attendre que le Centre socioculturel tienne ce rôle de soutien et de mise en réseau.

### ⑤ **Un enjeu démocratique pour la ville et les maisons de quartier** : d'après Thomas Kirszbaum, « La démocratie ne

peut que s'enrichir du pluralisme des acteurs impliqués dans la fabrique des décisions, et pas seulement dans leur mise en œuvre. Une démocratie participative qui serait davantage délibérative ferait le pari de la capacité de chaque citoyen et groupe de citoyens à délibérer raisonnablement. Il ne s'agit pas de nier l'existence d'intérêts sociaux contradictoires, mais de créer tout à la fois les conditions de leur expression et de leur dépassement dans le cadre d'un intérêt général co-construit. La culture du consensus qui caractérise les maisons de quartier pourrait assurément être mise à profit pour avancer dans cette voie ».

⑥ **Le rapport Mechmache-Bacqué**, commandé par François Lamy, alors ministre délégué à la Ville, **acte l'échec de la participation telle qu'elle est pratiquée à ce jour** et fait des propositions pour le passage de la participation au pouvoir d'agir. La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 24 février 2014 met en place les conseils citoyens qui doivent « conforter les dynamiques citoyennes existantes et garantir les conditions nécessaires aux mobilisations citoyennes, en favorisant l'expertise partagée, (...) en créant un espace de propositions et d'initiatives à partir des besoins des habitants ».

⑦ Les différentes recherches et travaux menés par ATD Quart-Monde ont démontré **la plus-value que constitue l'association des personnes vivant la pauvreté à la construction des solutions aux problèmes qu'elles vivent**, au côté des autres acteurs. La méthode de croisement des savoirs et des pratiques qu'ils ont développée est un outils concret permettant cette co-construction et qui peut inspirer nos modes d'intervention.

### **Comment on s'y prend pour réaliser l'objectif ?**

① **Continuer d'accompagner de nouveaux groupes d'habitants**

### **Les publics visés**

Ce projet vise deux types de publics spécifiques : les habitants du quartier (et notamment les plus précarisés ou isolés) et les associations du quartier.

Lors des 4 prochaines années, l'idée serait de poursuivre l'accompagnement des groupes existants, qui représentent une centaine de personnes. Nous pouvons envisager de mobiliser entre 150 et 200 habitants supplémentaires à travers de nouveaux accompagnements (notamment sur les thématiques de l'emploi et de la réussite scolaire).

#### ② Mobiliser une trentaine d'associations du quartier sur des temps collectifs

Sur les 76 associations recensées sur le quartier, nous pouvons imaginer organiser 2 ou 3 temps d'échange par année sur des problématiques communes, et ainsi les mettre en relation.

③ Poursuivre un travail d'organisation, d'accompagnement et de formation des équipes d'animateurs pour nous permettre d'être en mesure de repérer, mobiliser et accompagner les mobilisations collectives, d'organiser les convergences, de faciliter le partenariat et les alliances.

④ Poursuivre un travail de réflexion et de transformation de nos modes de gouvernance interne, et l'articulation entre les différentes instances et groupes (bureau, CA, AG, Cercles, Equipes Chantier...) pour un fonctionnement toujours plus démocratique et participatif, Associer plus largement et régulièrement des habitants, partenaires, associations à la réflexion et à la mise en œuvre de nos projets et chantiers

⑤ Réussir à analyser et théoriser nos modes et méthodes d'intervention, notamment en renforçant notre partenariat avec l'université de Poitiers.

⑥ Développer un travail de formation de transmission et d'accompagnement auprès de leaders émergents pour constituer une base plus stable et solide et permettre à cette démarche de s'installer dans le temps.

#### ⑦ Développer un réseau partenarial soutenant ces démarches.

##### Les moyens à mobiliser

Les moyens à mobiliser sont ceux classiques de l'animation socio-culturelle. Nous avons également créé il y a 4 ans la Maison de Tous les Savoirs. Plus que jamais, cet espace prendra tout son sens. Nous l'équiperons également de vidéo-projecteurs.

##### Les résultats attendus

Ils sont largement énoncés déjà dans les stratégies :

- Mobiliser entre 150 et 200 personnes dans 9 à 12 groupes supplémentaires fonctionnant avec les principes du DPAH ;
- Réunir 2 ou 3 fois par an, à partir de 2018, au moins 20 associations du territoire ;
- Former 3 ou 4 animateurs par an aux méthodes du développement du Pouvoir d'Agir des Habitants ;
- Mettre en place le nouveau fonctionnement associatif et l'affiner sur toute la durée du contrat de projet ;
- Disposer d'un « outil » complet de formation des habitants ;
- Avoir un réseau d'alliance opérationnel.

##### Le partenariat

Autour de cet objectif spécifiquement (mais la réflexion est valable pour les autres), il s'agit de développer un véritable système d'alliance, alliance dans une « forme de réseau de résolution des difficultés du territoire » qui associerait des habitants, des associations volontaires, des universitaires et autres experts, les pouvoirs publics (Ville de Poitiers, Conseil Départemental), les principales institutions et organisations (Ekidom, Education Nationale).

Ce réseau permettrait d'expérimenter un espace de confrontation directe, médiatisé et protecteur.

## Les indicateurs de résultats

- Le nombre de personnes mobilisées dans le cadre du projet DPAH ;
- Le nombre de groupes constitués dans le cadre du projet DPAH ;
- Le nombre de « victoires » obtenues par les groupes du projet DPAH ;
- Le nombre d'associations mobilisées dans le cadre des rencontres associatives et la durée de leur mobilisation dans le temps ;
- Le nombre d'animateurs formés au sein de l'association aux méthodes du DPAH ;
- Le nombre d'habitants formés ;
- Le nombre de formations proposées ;
- Le nombre d'alliés ayant adhéré au réseau d'alliance
- Le nombre de « CA très élargi » qui se seront tenus à la fin du contrat de projet ;
- Le nombre de participants aux CA très élargis.



## Plan d'action

2018

- Relancer la démarche de rencontre avec les associations
- Organiser la transmission des méthodes aux salariés
- Démarrer la réflexion sur une stratégie de formation des habitants (leaders) et chercher des financements
- développer 3 ou 4 nouveaux groupes de travail dont des groupes "jeunes"

2019

- Poursuivre la démarche de rencontre avec les associations
- Développer 3 ou 4 nouveaux groupes de travail
- Démarrer la transmission aux salariés
- Démarrer la formation des habitants et bénévoles associatifs

2020

- Poursuivre la démarche de rencontre avec les associations
- Développer 3 ou 4 nouveaux groupes de travail
- Poursuivre la transmission aux salariés
- Poursuivre la formation des habitants

## Objectif n°3 : Apprendre ensemble (tous âges et toutes cultures) nos devoirs et nos droits civiques pour agir collectivement pour la promotion de la citoyenneté et le dépassement des préjugés.

### Introduction

Cet objectif est le fruit de deux propositions émises par les habitants lors du 1er avril :

1. Faciliter la connaissance des droits civiques des habitants et promouvoir le droit de vote pour tous.
2. Réfléchir et agir collectivement pour promouvoir la citoyenneté : le respect des autres et de l'environnement.

L'idée forte *in fine*, c'est de faciliter, de permettre l'exercice de la *citoyenneté* à chaque habitant du quartier, en tenant compte de leur diversité, qu'elle concerne leur culture, leurs savoirs, et leurs problématiques particulières.

Par *citoyenneté*, nous entendons l'exercice des droits (expression, participation à la vie sociale et politique du quartier, accès aux biens et aux services) et des devoirs (respect de soi, de l'autre et de l'environnement). Ils constituent le socle commun d'une vie de quartier dans laquelle chacun peut agir tout en conservant son identité et ses modes d'actions particuliers, l'objectif restant toujours l'intérêt général.

### Pourquoi un tel objectif ?

#### ① On poursuit le précédent contrat de projet :

Déjà lors du dernier contrat de projet, un objectif traitait de l'interculturalité (développer l'interconnaissance entre cultures), question qui se posait alors avec une population nouvelle arrivant sur le quartier.

② De nombreux habitants sont impliqués dans la vie du quartier et veulent avancer plus.

#### Le cadre global

##### Projet Politique

Notre projet politique dit : « C'est un lieu où s'exerce la citoyenneté et se vit la démocratie [...] Il a pour finalité le développement du lien social, des relations intergénérationnelles et interculturelles »

##### Projet Fédéral

« Interroger nos modes de fonctionnement quotidiens envers les usagers pour changer nos façons d'être ensemble et de faire société »

##### Circulaire CAF

« Faciliter l'insertion sociale des familles dans leur environnement et favoriser le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale »

##### CPO

La CPO cite un extrait de la Constitution : « La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale. Elle assure l'égalité devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion. Elle respecte toutes les croyances »

« La laïcité est le socle de la citoyenneté républicaine, qui promeut la cohésion sociale et la solidarité dans le respect du pluralisme des convictions et de la diversité des cultures. Elle a pour vocation l'intérêt général » (article 2 CPO)

Aujourd'hui, ces habitants, pour beaucoup d'origine étrangère, sont impliqués dans la vie du quartier et du centre (associations culturelles, conseil citoyens,...). Leur volonté est d'avoir les moyens nécessaires (connaissance et compréhension des différents dispositifs et actions, droit de vote pour tous) pour développer le lien social et agir sur le quartier.

Cet objectif cherche par cela à favoriser l'implication des habitants dans des actions citoyennes pour améliorer la vie au sein du quartier.

③ La mobilité des habitants, l'arrivée de nouveaux habitants avec leurs codes, expériences de vie, nous oblige à adapter nos modes d'actions sur le quartier.

*Chiffre-clé : 65% des étrangers des 3 Cités vivent sur les iris Clos Gaultier et St-Cyprien*

④ La journée de préparation du contrat de projet du 1<sup>er</sup> avril 2017 a mis en évidence des préoccupations autour de la question de l'accès aux droits : égalité d'accès à l'information, à la formation, à l'action.

Il est de la responsabilité de chacun d'agir pour le bien de tous et de son quartier, et notamment de prendre soin et

de respecter son environnement et celui des autres (habitat, espaces publics, protection de l'environnement). Toutefois, cette responsabilité individuelle, pour qu'elle soit effective, demande un appui et une organisation collective.

⑤ En janvier 2016, 64% des personnes interrogées sont d'accord avec la phrase suivante : « Il y a trop d'immigrés en France », alors que la part d'immigrés dans la population n'évolue pas rapidement (7,4% en 1975 et 8,9% en 2012). Pourtant, les phénomènes de migration vont sans doute d'accentuer (guerres, changement climatique...). Il y a donc une nécessité de prévoir un cadre permettant à chacun d'être acteur de l'endroit où il arrive, où il vit, que chacun ait un accès libre aux droits et puissent participer à la vie du quartier.

### Comment on s'y prend pour réaliser l'objectif ?

Cet objectif devra être travaillé sous 2 angles différents, que nous pouvons simplifier par connaître ses droits et avoir conscience de ses devoirs.

#### **FAVORISER LA CONNAISSANCE ET L'ACCES AUX DROITS DE CHAQUE CITOYEN**

L'accès aux droits concerne : les droits d'expression, de participation à la vie sociale et politique du quartier, le droit d'accès aux biens et aux services essentiels.

① FAVORISER LA CONNAISSANCE DES DISPOSITIFS EXISTANTS. Organisation de temps collectifs pour permettre à chacun de connaître ce qui existe sur le quartier, les différents dispositifs, leur fonctionnement, en s'associant aux associations et services sociaux existants.

② LA FORMATION COMME OUTIL A L'IMPLICATION. L'idée forte est de proposer des temps de formation et des intervenants thématiques permettant aux habitants

### Les publics visés

L'ensemble des habitants du quartier des 3 Cités peut être visé par cet objectif.

Pour autant, nous viserons plus particulièrement ceux qui ont le moins accès à l'information : seniors, personnes issues de l'immigration arrivées récemment en France, adolescents et jeunes adultes.

qui le souhaitent de disposer des outils nécessaires pour pouvoir participer à la vie du quartier (cela peut aller des cours de français, de communication, à des aides pour créer son association, etc.)

③ L'ACCOMPAGNEMENT DE GROUPES D'HABITANTS POUR REPONDRE AUX PROBLEMATIQUES VECUES. Nous souhaitons également poursuivre le travail autour du pouvoir d'agir : réunions et groupes de travail autour des problèmes et situations vécues par les habitants, permettant à chacun de s'exprimer et d'agir collectivement.

④ ADAPTER NOS MOYENS ET NOTRE ORGANISATION AUX BESOINS DES HABITANTS. Enfin, en interne dans l'association, nous serons vigilants à déceler les freins à la participation des différents habitants, et de tout mettre en œuvre pour les soulever (horaires des réunions, traducteurs éventuels, garde d'enfants, mode de communication...)

## ENCOURAGER LE RESPECT DES AUTRES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Les devoirs du citoyen sont liés à la notion de respect : de l'autre, de soi, de l'environnement (au sens très large).

Un des axes forts est celui de l'interculturalité/intergénérationnalité : dépasser les préjugés et comprendre les codes de différents publics pour réussir à mieux accepter l'autre. Pour cela :

⑤ En interne (pour nous équipe de professionnels et bénévoles), travailler les méthodes et outils de la rencontre et des échanges interculturels, et veiller à ce que chacun apporte une partie de la solution.

⑥ Veiller à l'hétérogénéité des groupes de travail et à ce que chacun (y compris nous-mêmes en tant qu'association) puisse entendre et comprendre le point de vue de l'autre.

⑦ Poursuivre le projet expérimental « Vivre Ensemble au sein de la résidence intergénérationnelle » : poursuite et analyse du travail expérimental réalisé au sein de la Résidence Intergénérationnelle : comprendre ce que ça a produit, les modes d'actions et leurs répercussions, comment ce travail pourrait nous servir plus largement sur le quartier... Un travail autour de la gestion des micro conflits du quotidien est à travailler et à analyser en particulier.

⑧ En ce qui concerne le respect de l'environnement au sens large : l'idée ici est de chercher à impliquer les habitants de manière collective pour que le quartier soit le plus agréable à vivre : groupes de travail autour des relations de voisinage, des déchets, en lien avec la ville et les bailleurs sociaux et en suivant les méthodes du pouvoir d'agir; implication des enfants et des jeunes à travers des projets (jardin collectif dans le quartier, fabrication de composteurs, chantiers avec le bailleur social)

## Les moyens à mobiliser

Contribution de tous les secteurs en interne, en associant les associations et partenaires concernés par les objectifs

### LE PARTENARIAT

Nous travaillerons en partenariat avec tous les acteurs locaux, associations, institutions qui travaillent avec ces publics, et qui agissent sur la question de la citoyenneté :

- > Equipe de prévention, écoles et collègues
- > Bailleur social
- > Associations de quartier : PPLR, Espoir, Centre de Santé, APVR (Association Pour les Valeurs de la République)
- > Conseil citoyen

Les Centres Socio-Culturels des 3 cités ont la volonté de mener ce travail collectivement avec l'ensemble de ces partenaires.

opérationnels évoqués (formations, temps de rencontre...).

## Les résultats attendus

- 3 temps par an d'information et de discussion sur les différentes thématiques liées aux droits et devoirs.
- Un système de formation des habitants et des bénévoles, organisé et permettant de couvrir une grande partie des besoins dans un champ vaste ; y compris en s'appuyant sur les demandes
- Une douzaine de nouveaux groupes de travail autour du DPAH sur les 4 années ; la moitié au moins aboutissant à des « victoires » au cours de la période ;
- Un « dispositif » d'adaptation de nos outils aux situations réelles des habitants : modes de garde, traducteurs...
- Diminution des tensions au sein de la résidence intergénérationnelle, augmentation du nombre de personnes impliquées et développement des micro-projets ;

## Les indicateurs de résultats

- Un ensemble d'indicateurs autour des temps d'information et de discussion sur les droits et devoirs (nombre de séances, nombre de participations, nombre de participants différents, diversité des participants en genre et en âge).
- Un ensemble d'indicateurs qualifiant le système de formation : nombre, type et durée de formation, public cible / public touché, qualification des participants en genre, âge, nombre, statut associatif.
- Le nombre de groupes DPAH développés au cours de la période et le nombre de victoires
- Un ensemble d'indicateurs qualifiant les participants aux groupes DPAH (nombre de personnes, genre, éloignement par rapport au CSC...).
- Un ensemble d'indicateurs qualifiant l'ensemble des groupes structurant le fonctionnement associatif (CA, cercles, commissions...) en nombre de participants, en genre, en âge, en habitat.
- Une évaluation qualitative sera effectuée sur le projet de résidence intergénérationnelle.

## Plan d'action

2018

- lancement des temps d'information et de discussion sur des sujets de société (au moins 2)
- Réflexion sur l'organisation et la structuration d'un outil de formation des habitants et recherche de financements
- lancement de 4 groupes DPAH

2019

- démarrage de
- poursuite des temps d'information et de discussion (3 temps)
- fin et évaluation de l'expérimentation "Vivre Ensemble au sein de la résidence intergénérationnelle"
- lancement de 4 groupes DPAH

2020

- poursuite des temps d'information et de discussion (3 temps)
- valorisation et diffusion de l'évaluation sur la résidence intergénérationnelle
- lancement de 4 groupes DPAH

## Objectif n°4 : Accompagner les jeunes (plus particulièrement les 16-25 ans) à développer leur estime de soi, valoriser leurs compétences, tout en travaillant à leur faire une vraie place au sein du Centre, du quartier et de la société

### Pourquoi un tel objectif ?

#### ① Un objectif inscrit dans la continuité du précédent contrat de projet

Un objectif similaire figurait déjà dans l'ancien contrat de projet. Au cours de la période 2013/2017, nous avons beaucoup développé la présence des jeunes au sein du secteur jeune ainsi que la relation avec les parents des jeunes. Nous avons développé de nombreuses instances participatives dans le fonctionnement du secteur jeune, ce qui nous a permis d'investir fortement les réseaux jeunes nationaux (portés par la FCSF) et largement contribué à créer les réseaux jeunes départementaux. Nous avons également réussi à ce qu'un jeune soit élu au Conseil d'Administration (mais un changement de lieu de scolarisation n'a pas permis sa présence effective) et à plusieurs reprises des groupes de jeunes sont venus présenter des projets au Conseil d'Administration.

#### ② Peu de place aujourd'hui pour les 16-25 ans...

Outre le fait que le CSC ne propose que peu d'actions pour les plus de 16 ans (un des effets des politiques publiques centrées sur les plus jeunes), ce sentiment est très présent chez les jeunes eux-mêmes. Ainsi au cours du "Cercle de jeunes" réuni pour faire le bilan du précédent contrat de projet, de nombreuses phrases confortent ce constat : "les + de 16 ans n'ont pas assez d'endroits et de temps pour eux au sein du secteur jeune", "faire un coin pour les 16 ans et plus" ou encore "ça fait plus de 2 ans que je ne viens plus au centre car justement il n'y a pas d'activités associées à mon âge".

### Le cadre global

#### Projet Politique

Notre projet politique s'est étoffé d'une dimension "Jeunesse" en 2013. Il stipule que "L'Association défend des valeurs (...) autour des jeunes comme ressources et avenir du territoire

- En accompagnant les jeunes dans leurs projets scolaires et professionnels
- En associant les jeunes aux réflexions les concernant, collectivement ou individuellement
- En associant les jeunes à la réflexion et aux actions collectives,
- En associant les jeunes à la vie du quartier et de la ville."

#### Projet Fédéral

Si la jeunesse apparaît peu dans le projet fédéral, elle a fait l'objet d'une motion particulière lors de l'AG 2017 qui s'intitule : « Mobilisation commune pour une pédagogie de l'engagement ». Elle dit « Parce que nous considérons qu'il est urgent d'en faire une priorité et que nous voulons enrichir les actions menées par les centres sociaux auprès de ce public, nous, (...), décidons de nous engager dans la mise en œuvre d'une stratégie de développement de l'engagement des jeunes au service de l'intérêt général et de la citoyenneté ».

#### Circulaire CAF

La circulaire de la CAF cite parmi les évolutions à prendre en compte "la place des jeunes dans la société et leurs relations avec les autres classes d'âge (...)"

Le "tronc commun" de la CPO parle peu spécifiquement de la jeunesse, elle stipule néanmoins que :

- "Les services que [les maisons de quartier] proposent s'adaptent à la diversité des publics qui composent leur zone d'influence"
- Ou encore que "Acteurs de proximité auprès de la population, les maisons de quartier sont des maisons pour tous."

#### CPO

### ③ ... alors qu'ils représentent 2403 jeunes de 18 à 25 ans à l'échelle des 3 Cités soit 21% de la population

Ou encore 3152 jeunes de 11 à 25 ans sur le quartier des 3 Cités en 2013.

De manière plus détaillée, il y a 749 jeunes de 11 à 17 ans et 2403 jeunes de 18 à 25 ans. Si on se concentre plus particulièrement sur les deux quartiers "centre" (Clos Gaultier et Saint Cyprien), il y a 408 jeunes de 11 à 17 ans et 396 de 18 à 25 ans soit au total 804 jeunes de 11 à 25 ans.

### ④ Des traces à suivre ? Trois générations de jeunes formés par les réseaux nationaux et départementaux

Les réseaux jeunes ont été créés en 2010 par la FCSF. L'idée générale est de poser les bases d'un mouvement de jeunesse Depuis notre 1ère participation aux réseaux jeunes en 2010, 3 générations de jeunes des 3 Cités s'y sont succédées soit une quinzaine de jeunes. Depuis 2 ans, des membres de cette équipe s'investissent dans l'encadrement des réseaux jeunes départementaux. Ils constituent de véritables ressources pour le territoire des 3 Cités. Ce sont d'ailleurs des membres de ces groupes qui se sont investis dans la préparation de ce contrat de projet ou encore dans le cadre du projet de la JOC de rencontre avec les candidats aux élections législatives.

### ⑤ un nouvel élan pour une politique municipale pour et avec la jeunesse

## Les publics visés

Les jeunes de 16 à 25 ans. En 2013, leur nombre est estimé à plus de 2600 jeunes sur les 3 Cités (extrapolation à partir des données INSEE).

Sur les seuls Clos Gaultier et Saint Cyprien, on estime leur nombre à plus de 500 (en 2013).

Le 18 novembre 2017 ont eu lieu dans nos locaux, les Assises de la Jeunesse organisées par la Ville de Poitiers. Ce temps fort a été pensé comme un temps de rencontre et de dialogue entre les élus et la jeunesse. Cette journée se veut le point de départ pour la construction avec les premiers concernés d'une nouvelle politique à destination des jeunes habitants de Poitiers.

### ⑥ Santé, emploi, formation, principales préoccupations des 18/25 ans

Au cours des 3 dernières années, notre équipe en charge du projet "Développement du Pouvoir d'Agir des Habitants" a mené 26 entretiens avec des jeunes de 16 à 25 ans (12 hommes, 14 femmes). Même si ces données peuvent paraître "restreintes" au regard du nombre de jeunes habitants les 3 Cités, il semble néanmoins intéressant de souligner que les préoccupations qui émergent spontanément de la part des jeunes sont la recherche de stage et de formation (14 sur 26), ou d'emploi (10 sur 26). La question administrative est présente aussi avec une demande d'aide dans les démarches (7 sur 26) ou de situation administrative complexe personnelle ou familiale (5 sur 26). Enfin l'autre point émergent est le manque d'information en matière de santé et de sexualité.

### Comment on s'y prend pour réaliser l'objectif ?

Pour mettre en œuvre cet objectif, nous souhaitons nous appuyer sur les démarches suivantes :

#### ① Réorganiser le pôle jeunesse pour se mettre en ordre de marche pour :

- Avoir du temps pour travailler avec les 18/25 ans ;
- Transformer les pratiques d'animation des animateurs pour qu'ils s'appuient plus sur les méthodes du pouvoir d'agir des habitants ;

② Porter une attention particulière pour les 16/25 ans dans le fonctionnement associatif. Cette attention se traduira dans l'espace particulier du "chantier réussite éducative". Cela passe aussi par **Créer un cercle de dix à quinze jeunes de "16/25 ans" pour appuyer et accompagner la mise en œuvre de cet objectif.**

Nous nous appuyerons plus particulièrement sur les jeunes que nous avons accompagnés ces 8 dernières années et notamment ceux qui ont l'expérience des démarches collectives de co-constructions (en ayant participé aux réseaux jeunes, au contrat de projet... ). Ce groupe aura pour fonction de réfléchir avec nous sur les différentes dimensions de la mise en œuvre de cet objectif.

③ **Soutenir entre 8 et 10 jeunes sur la période vers le BAFA et les prémisses de l'animation**

**A partir de repérages de jeunes dans le cadre des instances participatives, soutenir l'émergence de jeunes "leaders".**

Dès leurs arrivées au sein du secteur jeune (11 ans), un repérage et un accompagnement se fera à travers leur implication au sein des projets, réseau départemental, rencontres inter-centres... par les animateurs.

L'idée serait d'emmener un groupe composé d'une dizaine de jeunes sur plusieurs années (de 12 à 17 ans) vers la formation BAFA puis vers de l'emploi saisonnier et peut-être pour certains se professionnaliser dans un second temps.

④ **Constituer des groupes d'adolescents autour de sujets qui les préoccupent.**

Par exemple, nous entamons ce travail avec un groupe d'ado/jeunes adultes autour "du manque d'activités sur le quartier pour les jeunes" et "d'un local pour se rassembler"

⑤ **Aller plus spécifiquement vers ces jeunes. Prendre le temps des entretiens et de la discussion avec eux pour repérer leurs préoccupations.**

⑥ **Soutenir et améliorer (en termes de méthodes) les espaces existants ou en création qui font une place importante à la participation de jeunes :**

- Les com'J (commission jeunes).
- Les rencontres inter-centres.
- Les débats philo et "on refait l'actu".
- Les réseaux jeunes.
- Les assises de la jeunesse.

## Les moyens à mobiliser

- Formation des animateurs :
  - Diplômes reconnus par la DDCS.
  - Formation aux croisements des savoirs.
- Organisationnel :
  - Etre soutenu par l'équipe du DPAH.
  - Offrir du temps aux équipes pour de la réflexion et du débriefing.

## Les résultats attendus

- Un groupe de suivi de cette objectif majoritairement composé de jeunes de 16/25 ans ; 3 rencontres par an ;

## LE PARTENARIAT

Les partenariats mobilisés seront prioritairement ceux de l'équipe de prévention, de la Mission Locale, du collège Ronsard.

Nous chercherons aussi à développer des partenariats avec les lycées fréquentés par les jeunes des 3 Cités.

- Récolter les préoccupations d'au moins 200 jeunes sur 4 ans (soit 50 par an) ;
- Constitution de 2 groupes de jeunes par an sur 4 ans pour des travaux thématiques ;
- Un développement du temps de travail dédié à la jeunesse ;
- Une multiplication des rencontres formelles entre les équipes du secteur jeune et celle de l'équipe de prévention ;
- Le maintien et le renforcement des instances participatives :
  - o Participation aux réseaux jeunes : turnover de 100% des jeunes sur le réseau national tous les 2 ans,
  - o Animation des réseaux jeunes : intégration de 2 nouveaux " jeunes animateurs" (jeunes qui prennent en charge le réseau départemental chaque année,
  - o Com'J : 5 commissions par an, 50 jeunes par commission,
  - o Com'J : associer 2 jeunes par an dans l'organisation et la mise en place.

## Les indicateurs de résultats

- Indicateurs de fonctionnement du groupe de suivi (nb de personnes, composition, fréquence des rencontres...).
- Indicateurs d'informations sur les jeunes rencontrés « formellement » (nombre, éloignement par rapport au CSC, problématiques rencontrées, âge, quartier d'origine...).
- Indicateurs de fonctionnement des groupes de travaux thématiques (nombre, thèmes, fréquence, nombre de participations, taux de participation...).
- Indicateurs de fonctionnement des instances participatives (nombre, thèmes, fréquence, nombre de participations, taux de participation, taux de renouvellement...).

## Plan d'action

2018

- finalisation de la ré-organisation du secteur jeune et ajustements
- aller au contact de 50 jeunes différents de 16 à 25 ans
- créer le cercle de jeunes
- formation des animateurs
- monter les 2 premiers groupes
- mettre en place le dispositif de recueil d'indicateurs

2019

- aller au contact de 50 jeunes supplémentaires
- mettre en place 2 groupes supplémentaires

2020

- aller au contact de 50 jeunes supplémentaires
- mettre en place 2 groupes supplémentaires

# Objectif n°5 : Accompagner les jeunes vers l'emploi en repensant leur suivi, en les mettant en lien avec des employeurs, en les aidant dans leurs démarches, en associant mieux leurs parents

## Pourquoi un tel objectif ?

### ① L'emploi, une préoccupation centrale des jeunes.

- Dans les entretiens réalisés auprès de plus de 200 habitants du quartier, la problématique « je ne trouve pas de travail » arrive en tête des préoccupations, spontanément abordées par 25% des habitants interrogés.
- On observe ce même phénomène en regardant spécifiquement le contenu des entretiens réalisés auprès de jeunes de 16 à 25 ans : la moitié d'entre eux disent être en difficulté dans leur recherche de stage et de formation, et 40% disent ne pas trouver de travail.

### ② Continuité avec le précédent contrat de projet

La question de l'emploi et de la lutte contre la précarisation est posée très clairement dans le projet associatif en 2013, lors du travail de définition des orientations 2013-2017, mené avec plus de cent habitants. Ce travail collectif amène à la rédaction de l'orientation 3 « les CSC [...] s'engagent à lutter contre la précarisation, en accompagnant des groupes d'habitants, en soutenant leurs initiatives solidaires, et en leur donnant les moyens de retrouver dignité, confiance, autonomie et intégration dans la société », et de l'objectif 9 « accompagner et soutenir les initiatives des habitants pour répondre notamment à des problèmes de vie quotidienne et/ou d'emploi ».

### ③ Poursuite et renforcement de nos actions liées à l'emploi des habitants du quartier

- Depuis plusieurs années, le secteur jeune développe des activités ayant pour but de favoriser l'intégration

## Le cadre global

### Projet Politique

« L'association défend des valeurs

- autour de la famille [...] en apportant son soutien à la fonction parentale [...] dans les domaines éducatifs [...] – en redonnant une vraie place aux parents.
- Autour des jeunes comme ressources et avenir du territoire, en accompagnant les jeunes dans leurs projets scolaires et professionnels, en [les] associant aux réflexions les concernant, collectivement ou individuellement (...)

### Projet Fédéral

Pour la FCSF, la construction « d'un avenir désirable pour la société française » ne peut se faire qu'en répondant collectivement à certains défis, dont celui-ci :

« Comment pouvons-nous avancer vers des sociétés de « pleine activité », où chacun trouve sa place comme contributeur à la vie de la Cité ? ».

### Circulaire CAF

La circulaire du 16 mars 2016 préconise : « Sur le plan de la conduite de l'action publique, la dynamique participative permet la prise en compte des besoins prioritaires exprimés par les habitants et une adaptation des orientations politiques des financeurs. Cette démarche qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique »

### CPO

D'après la CPO, "Les maisons de quartier participent de l'analyse des besoins sociaux, nourrie par l'expertise d'usage des habitants, et fournissent ainsi une meilleure connaissance de la ville et de ses quartiers aux institutions. En développant des projets et stratégies d'intervention à l'échelle de leur territoire, elles contribuent à la territorialisation des politiques publiques. (...) Le principe de co-construction s'entend comme la coopération d'un ensemble de parties prenantes (collectivités, services publics, associations, citoyens...) tournée vers la recherche du bien commun qui reconnaît l'expertise d'usage de la population, contribue à une meilleure adéquation et efficacité, voire efficience, de l'action publique »

professionnelle des jeunes du quartier : aide aux devoirs, CV vidéo, aide à la recherche de stages...

- Dans le cadre du chantier pour le « développement du pouvoir d’agir des habitants », nous accompagnons depuis 3 ans un collectif d’habitants qui vise à « créer du lien entre demandeurs d’emploi du quartier et employeurs de Poitiers ».

#### ④ Une population largement précarisée et touchée par le chômage :

- Le taux de chômage est de 18% à Poitiers, 30% au Clos Gaultier-Les sables et 35% à St Cyprien. Les jeunes sont les plus touchés : la moitié des 15-24 ans des 3 Cités est au chômage (contre 11 à 20% dans la majorité des autres iris de Poitiers).
- Entre 2006 et 2013, le taux de chômage a augmenté de 10% sur le quartier de St Cyprien.
- La moitié de la population de St Cyprien, Clos Gaultier-Les Sables est précaire (c’est-à-dire au chômage ou en emploi précaire : CDD, intérim, apprentissage, stage, emploi aidé).

### Les publics visés

Les jeunes de 15 à 25 ans du quartier des 3 Cités, et notamment des sous-quartiers particulièrement touchés par la précarité, que sont St Cyprien et le Clos Gaultier-les Sables. A l’intérieur de ce public très large, on peut certainement distinguer deux sous-groupes spécifiquement visés :

- **Les jeunes scolarisés, de 15 à 17 ans.**
- **Les jeunes déscolarisés, et les jeunes adultes de 18-25 ans en situation précaire ou en formation.**

On compte environ 800 jeunes âgés de 15 à 25 ans sur les sous quartiers des Sables, du Clos Gaultier et de St Cyprien.

- La moitié des habitants des 3 Cités est sans diplôme ou a réalisé des études courtes (type CAP – BEP).
- Chez les plus de 15 ans du Clos Gaultier-Les sables et de St Cyprien, le taux de non diplômés est passé de 24% en 2007 à 45.5% en 2013. 63% de ces non diplômés sont des femmes.

#### ⑤ Poursuite du travail mené sur la réussite des enfants et des jeunes en associant les parents

Le travail mené ces dernières années dans le cadre de l'expérimentation "en associant leurs parents, tous les enfants peuvent réussir" a mis en évidence la forte inquiétude des parents, concernant la réussite de leurs enfants, et notamment vis-à-vis de la formation et de l'emploi.

Lors du travail sur ce contrat de projet, les parents en situation de précarité ont mis en avant leurs difficultés à accompagner leurs enfants vers l’emploi, puisqu’eux-mêmes se trouvent en difficulté pour décrocher stages, formations et emploi.

### Comment on s'y prend pour réaliser l'objectif ?

Cet objectif sera porté par le Secteur Jeune, en association avec le chantier DPAH sur les questions de méthode et en relation étroite avec le référent famille et le chantier réussite éducative pour associer les parents des jeunes à la démarche.

#### Nous développerons trois axes de travail distincts :

- ① Un premier concernant les jeunes scolarisés sur la prévention contre le décrochage, l’orientation, l’accès aux stages(...) en associant leurs parents. Ce travail doit s’inscrire dans le cadre de l’expérimentation nationale "1001 territoires pour la réussite de tous les enfants" dans laquelle nous sommes engagés.

② Un second auprès des jeunes adultes précarisés ou des jeunes non scolarisés sur l'accompagnement vers l'emploi...

Bien que touchant un public spécifique, l'idée est de rattacher ce deuxième axe de travail à la démarche d'accompagnement d'un groupe de demandeurs d'emploi, démarré il y a 2.

Pour ces deux axes de travail, certains principes vont guider notre action :

- Utiliser des méthodes et outils favorisant le développement du pouvoir d'agir des habitants.
- S'appuyer sur la charte du Croisement des savoirs et des pratiques.

Ces deux axes de travail touchent à des problématiques complexes et concernent de nombreux acteurs. Dans ce contexte, il est essentiel, pour des questions d'efficacité des actions, de prendre en compte l'expertise de chacun de ces acteurs, à la fois dans la définition des objectifs à atteindre que dans les actions à mener.

Dans les deux cas, nous proposons de **Co-écrire un plan d'action**

- En associant l'ensemble des acteurs concernés.
- En s'inspirant de la méthode du croisement des savoirs et des pratiques d'ATD Quart-Monde.

La réalisation de cette démarche passe par plusieurs étapes:

- Constituer une équipe d'animateurs formés pour pouvoir accompagner les différents groupes.
- Repérer et mobiliser les différents acteurs concernés par chacun des axes de travail.
- Accompagner les différents acteurs dans la définition du plan d'action (problème à résoudre, objectifs à atteindre et actions à mettre en œuvre).
- Accompagner la mise en œuvre des actions.

③ Enfin, un troisième axe de travail émerge actuellement puisque nous sommes impliqués depuis quelques mois dans une réflexion collective qui aurait pour but de **soutenir et accompagner le développement d'une expérimentation "territoire zéro chômeurs de longue durée" sur les 3 Cités**. Ce travail nécessite, à l'instar des deux axes précédents : une mobilisation tout à la fois des acteurs et des personnes vivant le chômage de longue durée. La « fenêtre de tir » pour un démarrage opérationnel de ce projet est fin 2019/début 2020. Entretemps il y a des processus nationaux à soutenir et une action locale à développer. Pour réussir l'entrée dans la phase opérationnelle, il faut tout à la fois mobiliser les acteurs locaux, mobiliser et connaître les chômeurs longue durée, et obtenir une délibération de la collectivité locale.

## LE PARTENARIAT

Des problématiques aussi complexes que celles de l'accès à la formation et à l'emploi nécessitent forcément une analyse et des actions transversales et demandent alors à ce que différents acteurs s'associent et s'allient :

- Les acteurs éducatifs : les jeunes eux-mêmes, les parents, les écoles, collèges, et lycée, l'université, les structures de formation...
- Les acteurs de l'emploi : MLI, PLIE, structures d'insertion (SATE 86, CAPEE...), entreprises et association du quartier, de Poitiers, Pôle Emploi...
- Des acteurs publics investis sur les questions d'éducation, de formation et d'emploi : Ville de Poitiers, Département, Région, Etat.
- Des acteurs nationaux qui peuvent être des ressources sur le fond (au travers d'expériences déjà menées dans le domaine de l'emploi) ou sur la forme et la méthode de travail : ATD Quart-Monde, La FCSF...

## Les moyens à mobiliser

Concernant cet objectif, les principaux moyens sont du temps de travail des animateurs, tant pour la formation et la définition de la méthode, que pour la communication et la mobilisation des acteurs concernés.

D'autres moyens seront peut-être à dégager en fonction des actions à mettre en œuvre.

## Les résultats attendus

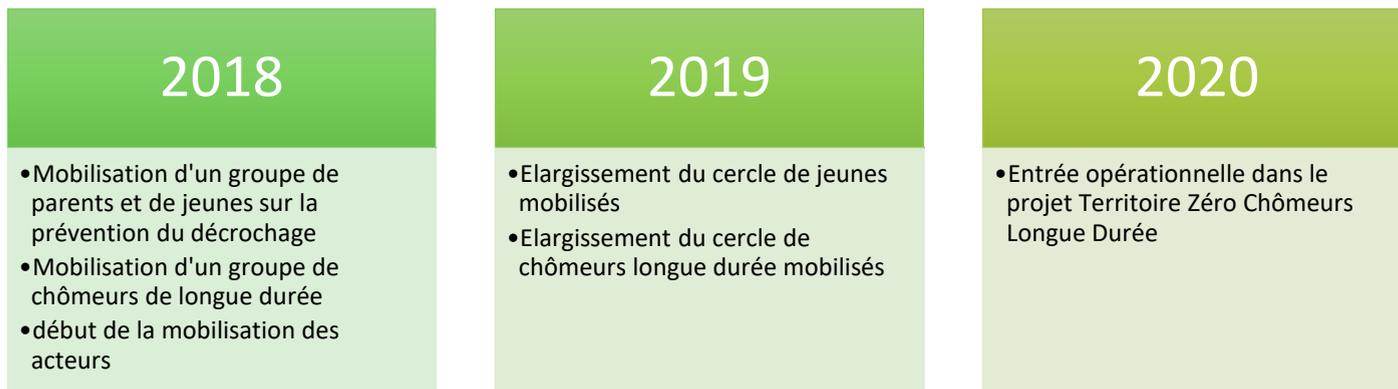
- un groupe de parents et de jeunes mobilisés contre le décrochage scolaire
- une entrée opérationnelle dans l'action « Territoire Zéro Chômeurs Longue Durée » à la fin du Contrat de Projet.
- on peut imaginer associer, dès la première année de mise en œuvre, une vingtaine de jeunes dans la réflexion et la définition des actions à mener, ainsi qu'une trentaine de jeunes supplémentaire dans la mise en œuvre des actions définies précédemment. On compterait alors environ 50 jeunes « actifs » sur cet objectif, et on peut imaginer que les retombées

des actions menées pourraient toucher une cinquantaine de jeunes supplémentaire par an

## Les indicateurs de résultats

- Les indicateurs de connaissance des chômeurs longue durée « connus » et mobilisés autour du projet (nombre, durée du chômage, genre, proportion par rapport à la population totale)
- Les indicateurs de fonctionnement de groupes de chômeurs longue durée (fréquence, nb de participants, taux de participation...)
- Nombre et « qualité » (genre, niveau de formation...) de jeunes mobilisés sur ce travail de fond autour de l'emploi
- Sur les 2 projets, nombre et qualité des acteurs mobilisés ;

## Plan d'action



## 6 Le projet famille au sein du contrat de projet pour la période 2018-2021

Notre ambition est de poursuivre le travail de coopération avec les familles en nous appuyant sur une relation de confiance et de reconnaissance mutuelle. Nous réaffirmons ici que les parents sont les premiers éducateurs des enfants. Nous continuerons de nous positionner en alliés des familles dans l'action éducative vis-à-vis des enfants et des jeunes. Nous persévérons à travailler autour de méthodes innovantes qui mettent la famille au cœur de l'action éducative notamment en termes de réflexion et d'élaboration de propositions.

**Les objectifs qui en découlent pour le projet familles sur la période 2018-2021 sont :**

### 6.1 Entretenir cette culture d'alliance et de coopération vis-à-vis des familles.

Il s'agit de se rendre disponible et à l'écoute des familles, d'éviter le jugement à l'égard de leurs pratiques éducatives, de construire une relation de confiance et de reconnaître les parents en tant que premiers et principaux éducateurs de leur enfant.

Nous veillerons à transmettre en interne aux équipes cette manière de faire (discours, posture, approche, méthode) afin que chacun s'en imprègne et que cela fasse « culture commune » en vue de renforcer notre travail de coopération avec les familles.

### 6.2 Entretenir les différents niveaux de participation / implication.

Les familles du quartier, et plus particulièrement celles qui rentrent en contact avec les centres socio-culturels, à un moment ou à un autre, ont des besoins, des attentes, des contraintes, des centres d'intérêts différents voire divergents. En tant que maison de quartier nous devons faire tout notre possible pour que chaque famille puisse prendre part au projet de l'association et à la vie du quartier. La meilleure manière de tendre vers cet objectif est d'entretenir différents niveaux de participation, d'implication, d'engagement, ce qui se traduit par :

- **Faire connaissance avec les familles.** Cette étape nous semble essentielle car prendre le temps de se connaître est la base pour établir une relation de confiance entre le Csc et les familles, relation de confiance qui s'avère le plus souvent déterminante pour pouvoir aller vers la coopération.
- **Développer de la reconnaissance mutuelle par la participation aux activités.** Après se connaître, il est temps de se reconnaître réciproquement et de manière positive, c'est-à-dire, en valorisant les savoir-faire et savoir-être de chacun. Les activités de loisirs avec des enfants nous semblent des espaces propices à cet enjeu de reconnaissance. Nous ferons en sorte de créer les conditions pour que les familles puissent être davantage actrices des loisirs partagés parents-enfants-jeunes quitte à interroger les pratiques des équipes d'animation. Sur ce point, il est essentiel de prendre en compte les attentes et l'expertise de la famille qui est celle qui connaît le mieux l'enfant. Cette étape est parfois un préalable qui permet à certains parents d'intégrer des lieux de réflexion et de décision.

- **Développer la réflexion et le pilotage commun.** Nous continuerons d'associer les parents aux temps de réflexion et instances de pilotage qui traitent des questions éducatives tant au sein du Csc que du quartier. Cela demande de créer les conditions pour faire émerger une parole collective des parents du quartier, tel que nous le décrivons dans l'objectif suivant.
- **Développer le pouvoir d'agir des parents sur des questions qui les concernent.** Cette étape, qui est complémentaire de la précédente, prend appui sur les préoccupations qui émanent directement des parents. Autrement dit, il n'y aura pas de thèmes prédéfinis, les sujets arriveront au fur et à mesure que les parents feront remonter leurs demandes et inquiétudes. Notre rôle sera d'être en soutien (logistique, technique, méthodologique) pour que les préoccupations des parents puissent devenir des propositions d'action et de changement. Cette étape est aussi liée à l'objectif qui suit en termes d'intention.

### 6.3 Continuer à faire émerger une parole collective des parents du quartier.

Il s'agit de créer les conditions pour que les préoccupations des parents puissent, dans un premier temps, être entendues, exprimées et débattues, pour aller ensuite vers la construction d'une parole collective porteuse de propositions. Ce travail se fera autour des problématiques identifiées et choisies par les parents, qu'elles soient en rapport ou pas avec les enjeux du Csc, et qui trouveront un écho suffisant pour engager un travail collectif. Nous serons particulièrement attentifs à être en soutien des APE dès qu'elles feront appel à nous. L'intention de cet objectif est d'accompagner les parents afin qu'ils puissent élaborer et porter une parole collective dans les instances du quartier à enjeux éducatifs (CET, conseils d'école, PRE, acteurs locaux ...).

Au vu des réalisations décrites dans la partie bilan, il nous semble pertinent de continuer à nous inspirer des méthodes d'ATD Quart Monde, groupe de pairs et croisement des savoirs, ainsi que de nous appuyer sur la compétence de l'équipe DPAH, dans ce travail auprès des parents et plus largement des familles.

### 6.4 Veiller à créer un cercle de parents-relais qui porte les questions éducatives.

Dans la continuité de la dynamique amorcée pour réaliser le bilan du contrat de projet qui s'achève, notre ambition est de constituer un cercle de parents qui aura pour missions :

- De réfléchir, d'interroger et d'être en veille sur les questions éducatives et, par conséquent, sur la réussite des enfants et des jeunes.
- De construire également une parole collective qui tient compte des enjeux éducatifs du centre et du quartier.
- De contribuer à l'évaluation des actions et projets éducatifs en lien avec l'équipe chantier réussite éducative.

Au moment de constituer ce cercle, nous veillerons à une certaine hétérogénéité des parents qui le composent. Nous ciblerons entre 15 et 20 parents. Nous mettrons en place un mode de fonctionnement concerté qui permette l'engagement sur la durée du plus grand nombre.

Les travaux du cercle des parents seront animés par l'équipe chantier réussite éducative qui sera garante du cadre méthodologique.

## 6.5 La place des parents et, plus largement, de la famille au regard de l'objectif 5 du contrat de projet

Cet objectif dit ainsi : « Accompagner les jeunes vers l'emploi, en repensant leur suivi, en les mettant en lien avec des employeurs, en les aidant dans leurs démarches, en associant mieux leurs parents ».

La moitié des 15-24 ans des 3 Cités est au chômage ce qui s'explique par différents facteurs : décrochage scolaire et donc absence de diplômes, bas niveau de qualification, réseau professionnel insuffisant, discriminations diverses ... Au-delà des raisons pour lesquelles autant de jeunes du quartier se retrouvent sans emploi, le fait est que nombre d'entre eux glissent vers la désinsertion sociale et professionnelle. Cette situation est inacceptable pour les jeunes eux-mêmes et insoutenable pour leurs familles encore plus quand les parents sont aussi dans la précarité. Cela dit, il nous semble pertinent et nécessaire d'associer les personnes les plus concernées, les jeunes sans emploi et leurs parents, à la recherche de solutions à ce fléau que représente le chômage des jeunes.

### **Comment allons-nous faire concrètement ?**

Sachant qu'un travail complémentaire sera fait en parallèle avec les jeunes eux-mêmes, nous nous focaliserons ici sur la place des parents.

Notre point d'ancrage pour associer les parents à l'accompagnement des jeunes vers l'emploi est toujours le même : reconnaître « l'expertise d'usage » des parents puisque ce sont eux et leurs enfants qui subissent les conséquences du chômage de longue durée. En même temps, et au regard de la complexité de l'environnement institutionnel (éducation nationale, organismes de formation, intermédiaires de l'emploi, droit commun), nous nous positionnerons en facilitateur en ce qui concerne l'accès à l'information, le soutien à la construction d'une parole collective et à la formulation des propositions de la part des parents des jeunes en situation précaire ou en risque de le devenir.

Afin d'atteindre au mieux cet objectif, nous nous appuyerons sur :

- Le projet 1001 Territoires. La participation et l'apport des parents à ce projet devraient nous permettre de travailler ensemble pour la réussite des enfants et des enfants dans l'idée de mieux identifier les risques et d'activer les leviers nécessaires à la réussite : un accompagnement à la scolarité (au sens large) pertinent et dans lequel les parents ont une vraie place, une démarche de concertation autour de l'orientation qui tienne compte l'avis des parents en amont de la prise de décision par les institutions.
- L'expérimentation du projet « Territoire zéro chômeurs de longue durée » qui doit démarrer au cours du contrat de projet. Nous viserons la participation active à cette expérimentation de quelques parents qui vivent de près le chômage des jeunes, la logique étant toujours la même : s'inspirer de leur expertise d'usage.

- Le groupe « emploi » accompagné par l'équipe pouvoir d'agir. Ce groupe d'habitants a acquis une réelle expertise vis-à-vis des difficultés liées à l'emploi mais également une pratique en termes de construction de propositions concrètes ancrées sur la réalité de la précarité et du chômage. Leur vécu pourrait être très utile tant aux parents des jeunes sans emploi qu'aux jeunes eux-mêmes.

En conclusion, le projet famille de notre association s'appuie sur un ensemble de convictions, de postures, d'approches et de méthodes dont l'objectif est la construction d'une relation de confiance et d'alliance éducative avec les parents et les familles. Ce qui nous guide dans notre action quotidienne auprès et avec les familles n'est pas ce que nous faisons mais plutôt comment nous le faisons. Nous nous mettons à l'écoute de leurs préoccupations et les accompagnons dans la construction des propositions qui répondent au mieux à leurs besoins et attentes. Le projet famille est logiquement relié aux 5 objectifs généraux des Centres Socio-Culturels pour la période 2018-2021 ainsi qu'à différents projets évoqués précédemment. La poursuite des méthodes de travail inspirés d'ATD Quart Monde et le soutien de l'équipe pouvoir d'agir représentent pour nous un gage de d'innovation socio-éducative avec les parents.



## 7 La mise en œuvre du contrat de projet

Pour la mise en œuvre de ce contrat de projet nous avons imaginé 3 axes :

- Un axe structurel autour de l'organisation de l'association, tant sur le plan de la vie associative proprement dite que sur le plan de l'équipe salariée ;
- Deux axes stratégiques :
  - o La poursuite du travail autour du Développement du Pouvoir d'Agir des Habitants ;
  - o Le travail autour de la formation des habitants.

Sur ce dernier axe, l'essentiel des éléments sont décrits dans le corps des objectifs. Nous mènerons une réflexion plus fine courant 2018 sur cette dimension-là.

### 7.1 Un axe structurel : La réorganisation de la gouvernance associative

Cette partie du Contrat de Projet a été validée par le conseil d'administration du 23 Novembre 2017. Elle fait suite à un ensemble des travaux menés depuis le Printemps 2016 sur l'organisation de la vie associative.

Ces travaux de réflexion sur le fonctionnement des instances et du Conseil d'Administration ont été engagés à la demande de plusieurs administrateurs. Lors de la première rencontre, les administrateurs avaient notamment développé plusieurs constats : des CA plutôt perçus comme « plats » voire ennuyeux, avec insuffisamment de profondeur, trop administratifs ; avec trop de validations et pas assez de débats ; des CA plus intéressants quand des projets sont présentés par des salariés ; des souhaits sont exprimés de travail sur des thématiques ; la dynamique du bureau est plus intéressante ; il y a un souhait de rallonger les temps de débat ; Le CA est le lieu de la décision.

Cette rencontre avait aussi permis de réfléchir sur les motivations des membres actuels du CA pour rejoindre le CA. Ont été évoqués des motivations personnelles, par le biais d'associations du quartier, le fait de lier réflexion et action, de la passion pour le contenu du travail, par le biais de projets ou d'activités.

3 rencontres formelles traitant du sujet de la réorganisation associative ont eu lieu :

- Un bureau élargi le 23 mars 2016 ;
- Une réunion spéciale « organisation » le samedi 10 septembre 2016
- Une réunion sous forme de bureau élargi en associant l'équipe MOE le 30 septembre 2017.

De nombreuses rencontres sur le contrat de projet tout au long de l'année 2016/2017 ont également alimenté ces travaux.

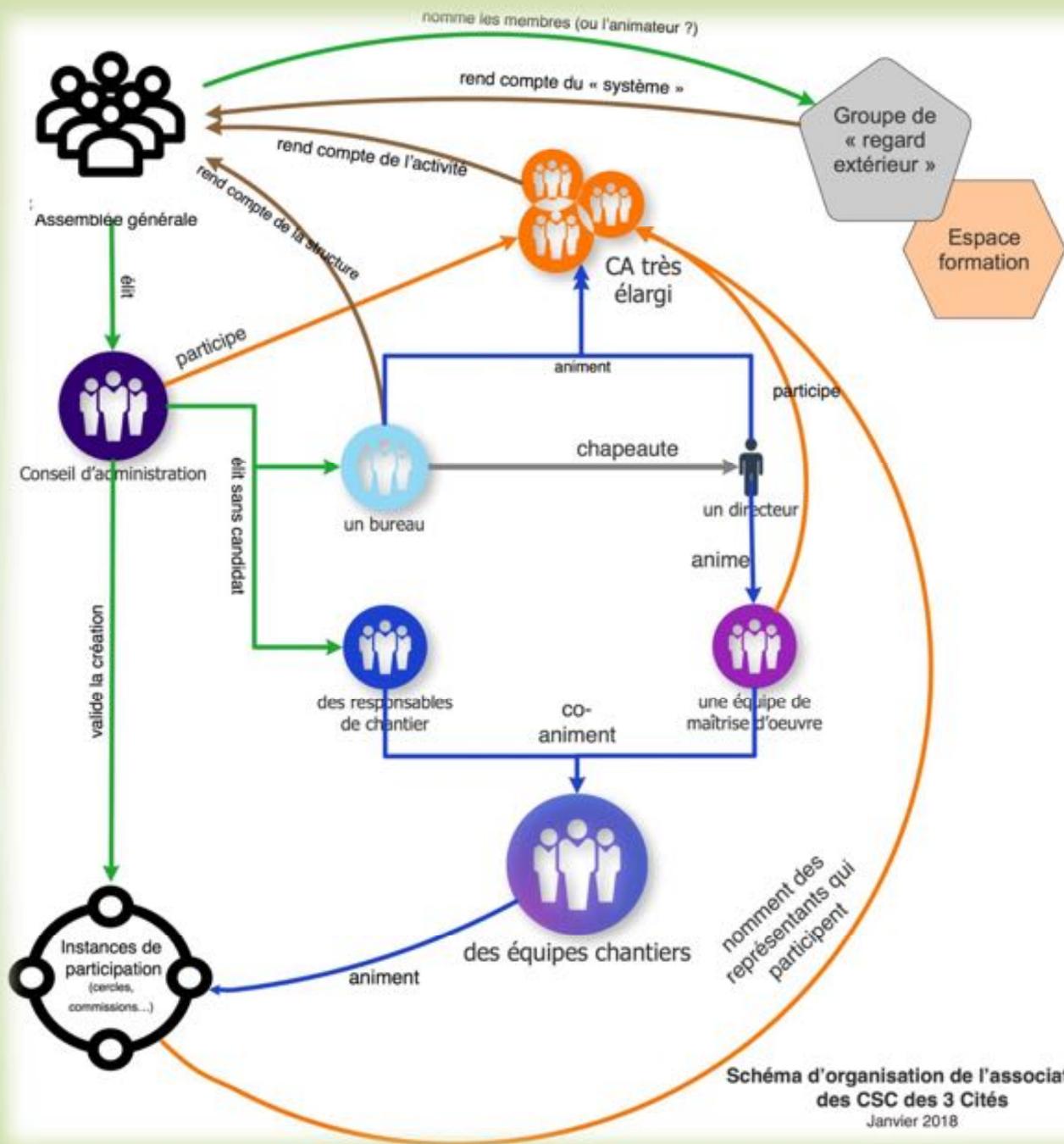


Schéma d'organisation de l'association des CSC des 3 Cités  
Janvier 2018

### 7.1.1 Objectif de cette réorganisation associative : améliorer le fonctionnement et la vie associative

Plus précisément, les objectifs déclinés au fil des travaux collectifs sont les suivants :

- adapter le fonctionnement de l'association au nouveau contrat de projet ;
- élargir l'assise démocratique de l'association et le nombre de participants au fonctionnement ;
- avoir un impact plus fort sur le territoire (hypothèse que plus il y a de gens investis au CSC, plus cela a un impact sur le territoire ;
- faire une place à chacun qui souhaite s'investir ;
- préparer le renouvellement des cadres associatifs de l'association voire du territoire ;
- dynamiser le fonctionnement associatif actuel ;

Le sens global de cette réorganisation associative est défini par :

**Renforcement de l'EFFICACITE OPERATIONNELLE de l'Association ARTICULEE avec un fonctionnement plus HORIZONTAL et un travail encore plus effectif d'INCLUSION de tous ceux qui souhaitent participer**

### 7.1.2 Renforcement de l'efficacité opérationnelle

#### 7.1.2.1 *Le bureau devient un lieu de décision très opérationnel*

- **les délégations du bureau** sont étendues sur tous les aspects technico-politiques (gestion du

personnel, finances, partenariats institutionnels non directement liés aux chantiers, communication) ;

- **son fonctionnement est resserré (entre 10 et 15 par an à jours fixes) ;**
- **un système de vote sans candidat est mis en place à l'intérieur du CA pour désigner les membres du bureau en fonction des compétences attendues ;**
- **le bureau pilote globalement le système des chantiers et organise les instances associatives.**

**Ce premier point fera l'objet d'un travail sur le cadre général des délégations** entre le CA, le bureau, le président, le directeur, l'équipe MOE, les équipes chantiers au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2018.

#### 7.1.2.2 *Les équipes chantiers sont renforcées dans leur rôle de pilotage stratégique des grands domaines d'intervention de l'Association*

- Elles sont renforcées par des membres élus (sans candidats) des cercles ou d'autres groupes de travail ;
- Elles se réunissent un peu plus régulièrement (aujourd'hui, l'attente concernant les chantiers est de 3 à 4 rencontres par an, à la mise en place de la nouvelle organisation, cela pourrait être 10 rencontres par an) ;
- Outre les fonctions définies dans le document qui crée les équipes chantiers, elles sont en charge :
  - de la veille sur les actions et les projets de leur ressort, et donc de leur évolution ;

- de la stratégie de mise en œuvre des objectifs généraux du chantier et des objectifs du contrat de projet ;
- des relations partenariales qui concerne leur domaine (sauf avec les « gros » financeurs) ;
- de la communication de l'action qui est de son ressort.

Pour avancer sur le nouveau contrat de projet, les chantiers et les équipes chantiers ont été reconfigurés.

Les chantiers évènements et soutien aux associations sont fusionnés en un seul : « Vie de Quartier ».

Une équipe projet spéciale 16/25 ans est constituée au sein du chantier « Réussite Educative ».

	Administrateurs (-trices)	Salariés (-ées)
Réussite Educative	<b>Bénédicte Sourie</b> / Omar Elamine / Cécile Charton / Salima Kerroumi	Nicolas Petitjean, Mikael Castro-Cintas, Alberto Balaguer
Equipe Projet 16/25 ans du Chantier Réussite Educative	<b>Stéphane Brisson</b>	Nicolas Petitjean, Yadali Camara
Vie de Quartier	<b>Valérie Bretagne</b> / David Pierson / Cyril Lancéa <b>Patrick Saillier</b> / Anouch Grigoryan / Sandrine Couvrat / Saad Al Haydari	Patricia Guéry
Vieillessement / Intergénérationnel	<b>Anush Grigoryan</b> / Marie-Noëlle	Pierre Papillon, Flora Guignard

	Fauchey / Marie-Thérèse Bonamy	
Développement du Pouvoir d'Agir des Habitants	<b>Hélène Massé</b> / Mohammed Rhalab / Chyberth Moussavou / Madi Conte	Marie Bouchand, Bafodé Diaby

### 7.1.3 Renforcement du fonctionnement plus horizontal

#### 7.1.3.1 *Maintien et développement d'instances permanentes associant les habitants.*

Ce qui est commun à l'ensemble des instances associant les habitants : c'est l'organisation selon la méthode du « double lien » de la sociocratie : chaque instance validée par le Conseil d'Administration est animée doublement :

- par des personnes désignées par le Conseil d'Administration ;
- par des personnes désignées par l'instance elle-même.

Ces personnes sont toutes invitées dans les « CA très élargis ».

#### 7.1.3.2 *Les Cercles*

Les cercles ont été créés à l'occasion des travaux sur le contrat de projet 2018/2021 pour procéder au bilan du contrat de projet précédent. Ils répondent aux questions suivantes : élargir le nombre et la diversité des participants au "suivi" du centre et mettre encore plus en pratique ce que nous prôtons, c'est-à-dire la participation y compris au fonctionnement du centre.

Les résultats des rencontres de ces cercles figurent dans le bilan du Contrat de Projet.

- **L'objectif central des cercles** : Etre un espace de débat et de réflexion sur des choix et des orientations stratégiques qui viennent en soutien des équipes chantiers, sur les orientations générales

des chantiers, ou sur des points que les équipes chantiers souhaitent creuser

Il y a également des objectifs induits :

- Accueillir des nouvelles personnes ;
- les cercles sont conçus comme des espaces d'apprentissage et d'engagement ;
- les cercles nomment X représentants à l'équipe chantier (le X étant variable en fonction de la taille du chantier et des équipes afférentes) ;
- ils travaillent sur les orientations, les stratégies et l'évaluation des actions ;
- la mise en œuvre n'est pas du ressort des cercles ; elle est confiée à des groupes d'actions, aux salariés, etc....
- à côté des cercles, il peut exister des groupes d'action plus opérationnels : commission jeune, commission fête de quartier (ou commission événements).

- **Quelques éléments sur leur composition**

- les participants aux cercles sont des personnes qui sont prêtes à s'engager dans des dimensions de réflexion collectives ; l'idée générale étant plutôt de favoriser les engagements « durables » (période du contrat de projet par exemple) ;
- un **nombre suffisant pour réfléchir ensemble** (entre 8 et 20) en faisant éventuellement des sous-groupes (dans certains chantiers). ;
- l'idée est que les participants soient "**divers**" en fonction des chantiers (par exemple si on parle des jeunes : quelques jeunes collégiens, mais peut-être aussi quelques lycéens, voire

quelques jeunes sortis du système scolaire...)

- on doit être **attentif à ne pas prendre que des habitués ou des "compétents" ultra formés.**
- on continue le travail sous forme de groupes de pairs
- c'est aussi l'occasion d'**inclure des nouvelles personnes**

- **Le cadre des cercles**

- nous devons les informer le plus clairement possible sur ce qu'on attend d'eux (faire une petite fiche d'explication)
- les informer également d'un engagement minimum sur la durée du contrat de projet (préparation du contrat de projet actuel et suivi de ce contrat de projet sur 4 ans) ;
- le volume de réunion est à définir par les équipes chantiers et les participants mais on peut dire que c'est environ 2 fois par an.

### 7.1.3.3 *Les commissions*

La fonction des commissions telles qu'elles se dessinent actuellement sont plus opérationnelles que les cercles. Il s'agit d'espaces de discussions, de propositions et de choix autour d'actions courantes.

Deux commissions fonctionnent actuellement et sont co-animées par des administrateurs et des salariés.

	Administrateurs (-trices)	Salariés (-ées)
Commission Evènements (organisation des évènements territoriaux)	<b>Valérie Bretagne</b> / David Pierson / Cyril Lancéa	Patricia Guéry
Commission Jeunesse	Valérie Bretagne, Bénédicte Sourie, Stéphane Brisson, Cyril Lancéa / Patrick Saillier	Nicolas Petitjean, Mounir El Haimour, Blanka Borbely.

#### 7.1.3.4 Arrêt des CA dans leur forme actuelle, mise en place d'un « CA très élargi »

La triple fonction centrale de ce CA est :

- la circulation des formations de manière à la fois montante/descendante (bureau <→ CA) et réticulaire (équipes chantiers vers le reste des participants) ;
- mettre en débat les orientations politiques et stratégiques ;
- prendre des décisions stratégiques.

Ce CA très élargi serait constitué :

- des membres du CA élus par l'AG ;
- des représentants élus des instances officielles adossées aux équipes chantiers ;
- des salariés de l'équipe MOE ;
- des représentants du « Groupe de Regard extérieur » (voir plus bas)

Chaque CA sera programmé sur une séquence de 3h, de préférence le samedi matin.

Son fonctionnement sera structuré en 4 temps :

- 3 temps ouverts à tous les membres cités plus hauts :
  - **un temps d'information sans vote** sur les aspects technico politiques traités par le bureau (point sur les finances, la RH...) ; le bureau peut aussi soumettre des questions et des réflexions aux chantiers ;
  - **un temps de remontée et d'information des chantiers** (structuré le plus possible : état des lieux des activités, ce qui est en réflexion, ce qui est en cours, ce qui est terminé) ; ce temps est aussi utile pour les chantiers pour faire remonter leurs demandes et propositions au bureau ;
  - **un temps de débat sur un sujet donné** ;
- 1 temps où se retrouve le seul CA élu :
  - **un temps de vote sur les questions « fondamentales » et certains points clefs (les très grands projets (qui durent plus qu'un an...), les points de partenariats structurels**

Un rythme à trouver mais peut-être 5 fois par an, un samedi matin

#### 7.1.4 Un travail spécifique sur l'inclusion

##### 7.1.4.1 On généralise l'utilisation du croisement des savoirs dans les cercles, les CA très élargis, les AG

Sur les techniques du croisement des savoirs, nous vous renvoyons à la partie sur le Pouvoir d'Agir.

##### 7.1.4.2 On développe un lien plus direct entre habitants et administrateurs / équipes chantiers

A ce jour l'essentiel des demandes des habitants remontent vers les salariés. Bon an, mal an elles sont traitées par les uns ou les autres.

Nous proposons que :

- les **initiatives/propositions d'habitants** soient renvoyées vers les équipes chantiers concernées ou l'équipe chantier pouvoir d'agir quand elles ne concernent aucune autre équipe chantier ;
- **les demandes des associations soient traitées par le chantier « soutien aux associations »** (et non plus par le bureau), sauf quand elles concernent des sujets très spécifiques à un chantier ;

#### 7.1.4.3 On développe un système de formation ouvert

- pour qui :
  - o pour les membres des cercles, les administrateurs, les bénévoles du CSC, les membres du conseil citoyen ;
  - o pour les habitants engagés dans des groupes de travail en lien avec le CSC ;
  - o pour les administrateurs et les bénévoles des petites associations ;
- dans quels domaines :
  - o dans tous les domaines identifiés de la vie associative : fonctionnement, budget, adhésions...
  - o dans les méthodes du pouvoir d'agir
  - o dans ce qui concerne la vie de quartier...
  - o dans ce qui concerne la compréhension de notre environnement
- à quel moment
  - o notamment les jours précédents et suivants les « CA très élargis » pour expliquer les contenus.

#### 7.1.5 Mise en place d'un « groupe de regard extérieur » du nouveau système

Ce système de « contrôle » vise d'abord à éviter les dérapages de type : trop de pouvoir pris par les salariés, pas

de renouvellement des instances, concentration des pouvoirs dans un petit nombre de mains.

Ce système reste en partie à décrire mais nous pouvons d'ores et déjà dire que la fonction de ce groupe de regard extérieur est de vérifier la cohérence globale de l'action du Centre par rapport à ses objectifs.

Il pourrait associer des profils différents (habitants/experts/administrateurs d'autres structures, animateurs) chargés de porter un regard critique sur l'action du CSC et son fonctionnement ; l'animation de ce groupe pourrait être confiée à une personne extérieure.

#### 7.1.6 Un travail nécessaire sur l'organisation de l'équipe salariée

Ce travail autour de l'évolution du fonctionnement associatif est vaste et ambitieux. Il pourrait être complété par d'autres actions telles que l'évolution du fonctionnement de l'assemblée générale, ou une réorganisation de l'évaluation des salariés, qu'il faudra également mettre en chantier.

Il pourra éventuellement aboutir également à une réécriture partielle de nos statuts pour les mettre en conformité avec ce nouveau fonctionnement.

Ce qui sera indispensable à la mise en place de ce nouveau système, c'est de réfléchir à des nouveaux modes d'organisation de l'équipe salariée pour faire baisser la pression, permettre à chacun de souffler tout en assurant un optimum de fonctionnement.

En termes de calendrier, les choses se mettent en place peu à peu. Concernant l'axe central de cette réorganisation, à savoir le renforcement du bureau d'une part et la

mise en place du CA très élargi, il serait opportun de le lancer après la prochaine assemblée générale.

## 7.2 Deux axes stratégiques : formation des habitants et développement du pouvoir d’agir des habitants

### 7.2.1 La formation des bénévoles et des habitants

La formation des habitants et des bénévoles associatifs est un point central qui émerge de ce nouveau contrat de projet.

Bien que chaque objectif ait été travaillé par des groupes différents, la question de la formation revient à chaque fois.

L’ampleur du travail que nous avons mené pour réfléchir à ce contrat de projet, ne nous a pas permis de finaliser complètement cet axe formation et d’en faire un tout cohérent, cela reste un enjeu que nous transformerons prioritairement en 2018.

Mais nous pouvons quand même poser ici quelques éléments de cadrage. Ce que nous pouvons dire à ce stade de notre réflexion touche à la nature des publics visés, aux contenus et aux stratégies de développement à imaginer.

#### **Sur les publics**

Les publics ciblés sont les plus larges possibles.

Il s’agit tout à la fois :

- des salariés ;
- des bénévoles d’action et d’activité ;
- des responsables associatifs des associations du quartier ;

- des habitants qui émergent comme des leaders d’action potentiels aux travers des différents groupes de travail ;
- les habitants dans leur ensemble et dans leurs spécificités (âge, origine culturelle, milieu socio-culturel)

#### **Sur la nature des formations**

Il nous semble devoir envisager des contenus relativement larges mais structurants qui permettent tout à la fois l’acquisition et le partage de savoirs, mais aussi, et surtout, des outils réutilisables dans le quotidien :

- communication interpersonnelle
- outils numériques ;
- connaissance des institutions ;
- confiance en soi ;
- animation de réunions ;
- prise de parole en public ;
- prise de note, organisation de synthèses...
- etc...

#### **Sur les stratégies et le développement des formations**

Les modalités de formation devront être très diverses. Nous serons en recherche de soutien et d’expertise dans ce domaine, mais nous continuerons également à nous appuyer sur les démarches de croisement des savoirs promus par ATD Quart Monde.

## 7.2.2 Le développement du pouvoir d'agir des habitants : note d'étape

Ce texte est extrait d'une note plus vaste en cours de finalisation. Nous vous proposons là un point d'étape de ce projet qui structure une grande partie de nos méthodes pour la mise en œuvre du futur contrat de projet.

En 2014, notre association s'est lancée dans une expérimentation qui vise le développement du pouvoir d'agir des habitants. **Notre objectif est de tester, comprendre, mettre en œuvre puis diffuser des méthodes qui permettent aux habitants d'augmenter leurs capacités à agir sur ce qui est important pour eux ou leurs proches.** Après 3 années d'action, et dans le cadre du renouvellement de notre contrat de projet, au-delà d'un simple bilan, il nous a semblé important, pour l'association, pour l'équipe de salariés et pour nos partenaires de faire un point d'étape autour de ce projet particulièrement important pour notre structure :

- Rappel du contexte et du cadre initial de l'expérimentation ;
- Comment agissons-nous et qu'avons-nous fait concrètement ?
- Qu'est ce que ces 3 premières années nous permettent de tirer comme enseignements ?
- Quelles sont les questions soulevées et les perspectives pour ce projet ?

Cette note sera soumise au Conseil d'Administration de notre association et servira de support à l'élargissement

et à la diffusion de ces modalités d'action au sein de notre association.

### 7.2.2.1 Un contexte favorable à l'expérimentation

- a. La proposition de la FCSF, du collectif Pouvoir d'Agir et de la Fondation de France comme déclencheur

Courant 2013, la Fédération Nationale des Centres Sociaux nous propose de rejoindre une expérimentation en cours de montage autour du Pouvoir d'Agir des Habitants. Cette expérimentation serait portée par le collectif Pouvoir d'Agir et la Fondation de France, dans la foulée des travaux du rapport Mechmache-Bacqué, qui proposait le développement d'un « empowerment à la française »<sup>14</sup>.

Le collectif pouvoir d'agir, qui fonctionnait de manière informelle, regroupait à la fois des personnes, des petites associations et des grandes têtes de réseau : la Fédération des Centres Sociaux de France, ATD Quart Monde, l'AFEV, l'ACSEP...

La Fondation de France, qui soutient depuis longtemps des démarches participatives, souhaitait également favoriser le développement de nouvelles formes, peut-être plus radicales, de participation des habitants.

Cette expérimentation visait à associer 5 organisations issues de territoires différents et à les amener à travailler parallèlement sur des projets qui pouvaient, sans que la notion soit trop fermement définie à ce moment-là, se revendiquer du pouvoir d'agir.

Les 5 projets initiaux étaient portés par :

---

<sup>14</sup> Bacqué, Marie-Hélène . Mechmache, Mohammed. *Pour une réforme radicale de la politique de la ville. Rapport au ministre de la ville. Juillet 2013. Pp 10 et 20.*

- L'alliance citoyenne à Grenoble, organisation se revendiquant des méthodes de Saül Alinsky ;
- les associations Appui (collectif d'experts en divers domaines qui se mettent au service des habitants des quartiers populaires en Ile de France) et l'association d'habitants du quartier de la Coudraie à Poissy ;
- le réseau d'entreprises et d'associations « De fil en réseau » du plateau de Millevaches en Limousin ;
- La mairie de Saint Denis en Seine Saint Denis ;
- Et notre association.

Très rapidement s'est rajouté un 6<sup>ème</sup> site celui du quartier de Lille Fives, dans lequel l'équipe locale d'ATD Quart Monde et le Centre Social Mosaïque portaient un projet avec les familles dans la suite du projet « En associant leurs parents, tous les enfants peuvent réussir ».

Pendant 3 années, ces sites se sont retrouvés tous les 6 mois pour un séminaire de 3 jours visant à confronter leurs expériences, à échanger sur des aspects particuliers de leurs travaux (aller vers les habitants, le conflit, les modèles de développement économique...).

Le premier séminaire a eu lieu début 2014 dans les locaux de la Fondation de France. Le dernier séminaire a eu lieu en Décembre 2016 à Saint Denis.

Pour notre part, nous avons accueilli le séminaire de juin 2016.

Dire ici tout ce que nous avons appris au cours de ces 6 séminaires serait un projet trop ambitieux dans le cadre de cette note. Ce qui est certain c'est que le croisement avec des pairs qui portent des actions proches nous a largement aidé dans la maturation et l'évolution de notre projet.

Malheureusement, la fragilité de l'organisation informelle du collectif Pouvoir d'Agir ne lui a pas permis de

mener sa mission centrale à terme, celle de produire un bilan / rapport sur cette expérimentation. Le collectif est actuellement inactif.

b. Notre association se préparait depuis de longues années à développer ce type de projet sans forcément connaître la forme précise qu'il prendrait

- Elle a choisi **depuis plus de 15 ans de s'engager résolument dans des dynamiques participatives**. Ainsi elle souhaite « [participer] à la transformation de la société dans laquelle nous vivons en proposant à chacun d'être acteur de sa vie, d'être acteur dans son quartier, dans un esprit de solidarité » (Projet politique. Version 5. Printemps 2017, présent dès la 1<sup>ère</sup> version en 1999).
- Dans le précédent contrat de projet, construit avec plus de 150 personnes, nous nous étions déjà engagés à « lutter contre la précarisation, en accompagnant des groupes d'habitants, en soutenant leurs initiatives solidaires et en leur donnant les moyens de retrouver dignité, confiance, autonomie et intégration dans la société ». Pour les 4 ans qui arrivent, **un des objectifs du centre** est de "Mettre en relation les habitants et/ou les associations concernés par des problématiques et objectifs communs, pour y travailler ensemble, en brisant tous les obstacles."
- Enfin, cette volonté politique a pu être concrétisée **en dégageant des moyens**,

**et principalement du temps de travail**, grâce à une réorganisation interne et à des choix budgétaires de l'association et à la recherche de soutiens financiers.

- **Continuité avec le projet parent** : à la rentrée 2008, nous avons fait le choix d'essayer d'associer beaucoup plus les familles à nos activités et actions périscolaires. Nous sommes partis du postulat suivant : ce ne sont pas les parents qui sont démissionnaires de leurs fonctions parentales, contrairement au lieu commun très répandu, notamment en ce qui concerne la scolarité de leurs enfants, mais nos moyens, nos modes de communication, nos objectifs, nos méthodes qui ne sont pas adaptés à ce qu'ils souhaiteraient prendre comme place dans cette dimension.

Après avoir validé politiquement cette option et formé les équipes (changer de place, de posture, accepter que les parents voient nos propres difficultés de professionnel), nous sommes allés à la rencontre des parents des enfants qui fréquentent nos activités. L'accueil a toujours été bon : mais tous pensaient que cette demande de rencontre était liée à des difficultés de leurs enfants : aucun, de prime abord, ne pouvait imaginer que notre objectif était de leur proposer de travailler plus ensemble.

c. **Un contexte national qui rend cette démarche légitime**

- **Le rapport Mehmache-Bacqué**, commandé par François Lamy, alors ministre délégué à la Ville, acte l'échec de la participation telle qu'elle est pratiquée à ce jour et fait des propositions pour le passage de la participation au pouvoir d'agir.
- **La Fédération Nationale des Centres Sociaux** a mobilisé, suite au congrès 2013, un réseau de 1200 centres pour développer le pouvoir d'agir des habitants. Son projet défend des idées qui portent largement notre démarche :
  - "toutes les personnes [...] peuvent être force de proposition et moteurs d'action pour améliorer leur vie et celle des autres." ·
  - " les citoyens organisés sont légitimes pour bâtir des réponses adaptées aux questions de société qui se posent sur leur territoire de vie. Ils doivent être reconnus comme tels par les pouvoirs publics." ·
  - " ces collectifs ont besoin, pour pouvoir fonctionner sans exclusion, d'un mode de fonctionnement basé sur l'entraide et la coopération plutôt que sur la compétition et la prise de pouvoir d'un petit nombre sur le groupe."
- Nous avons également profité de la dynamique, détaillée précédemment,

créée par le lancement du **Collectif Pouvoir d'agir et du croisement d'expériences** qu'il portait au niveau national.

#### d. Un contexte local favorable

- De plus en plus de **centres sociaux et de structures partenaires** affirment leur intérêt pour cette démarche, et contribuent d'ores et déjà à une réflexion commune.
- **La ville de Poitiers** a fait du Pouvoir d'agir le fil rouge des conventions signées avec les maisons de quartier, et a lancé une large campagne de communication sur le rôle des maisons de quartier dans le développement du pouvoir d'agir des habitants.

#### 7.2.2.2 Le cadre général du projet

Le cadre général de ce projet est fixé par deux documents : le projet politique et le contrat de projet 2013/2017.

Par ailleurs, nos pratiques, notre expérience dans le croisement d'expériences autour du pouvoir d'agir, mais aussi dans le chantier « En associant leurs parents, tous les enfants peuvent réussir » nous ont amené à formuler quelques affirmations complémentaires à ces deux documents.

##### a. Le projet politique

Le projet politique est un document synthétique rédigé par les administrateurs de notre association qui définit les valeurs que notre association défend. Sa première mouture a été rédigée en 1999.

Ce document est révisé tous les 4 ans en général, à l'occasion du renouvellement de notre contrat de projet.

Il porte en lui les gènes du projet participatif de notre association. Ainsi il dit notamment que [Notre Association]] « est un lieu "politique" au sens premier du terme : un lieu où s'exerce la citoyenneté et se vit la démocratie ».

Ou encore « *L'Association participe à la transformation de la société dans laquelle nous vivons en proposant à chacun d'être acteur de sa vie, d'être acteur dans son quartier, dans un esprit de solidarité.*

*Elle refuse l'assistanat en ne "faisant pas à la place des gens" mais en faisant avec eux, en ayant le souci de partager en préservant la dignité de chacun ».*

A l'occasion de la préparation du nouveau contrat de projet 2018-2021, et dans la suite du projet que nous présentons dans cette note, le Conseil d'Administration a souhaité étoffer ce projet politique pour faire référence au pouvoir d'agir des habitants : « [L'Association]] s'appuie notamment sur les méthodes du développement du Pouvoir d'Agir des Habitants. Le développement du Pouvoir d'Agir des Habitants est un processus collectif visant simultanément une transformation personnelle et sociale. Il est fondé sur le libre arbitre des personnes mobilisées, leur délibération démocratique et leur engagement dans une action concrète. »

##### b. Le contrat de projet 2013/2017

Le deuxième texte qui cadre ce projet est le contrat de projet 2013/2017. Un contrat de projet est le document d'orientation qui est élaboré tous les 4 ans pour préparer l'action à venir de notre association. C'est sur la base de ce document qu'est attribué l'agrément centre socio-culturel.

La spécificité du contrat de projet 2013/2017 c'est qu'il abordait, dans la foulée du congrès des Centres Sociaux, pour la 1<sup>ère</sup> fois la question de la précarité et de la pauvreté dans son orientation n°3 : « *L'association des Centres Socio-Culturels des 3 Cités, ses équipes bénévoles*

*et salariées, associées aux habitants du quartier et à ses partenaires s'engagent à lutter contre la précarisation, en accompagnant des groupes d'habitants, en soutenant leurs initiatives solidaires et en leur donnant les moyens de retrouver dignité, confiance, autonomie et intégration dans la société ».*

De manière plus précise 4 objectifs faisait plus ou moins explicitement référence au pouvoir d'agir des habitants :

- L'objectif n°2 : « *Aller plus vers les habitants les moins connus du CSC* » dont l'objet est l'ingrédient de base du pouvoir d'agir des habitants : comment développer le pouvoir d'agir si on ne va pas vers les habitants ? ;
- L'objectif n°7 : « *S'associer aux parents pour favoriser la réussite éducative* » qui était dans la logique de poursuivre le travail du chantier « en associant leurs parents, tous les enfants peuvent réussir ». Ce chantier est une des sources importantes de notre projet de développement du pouvoir d'agir. Il nous a permis tout à la fois de faire évoluer fortement nos pratiques professionnelles et de découvrir les méthodes du croisement des savoirs d'ATD Quart Monde.
- L'objectif n°8 : « *soutenir et accompagner le développement du projet de résidence intergénérationnelle dans ses différentes dimensions et notamment autour de la santé* ». qui englobait notamment notre soutien au projet de développement du centre de santé des 3 Cités, depuis

2006, et qui était une forme de processus de développement du pouvoir d'agir des habitants.

- Enfin, l'objectif n°9 « *Accompagner et soutenir les initiatives des habitants pour répondre à notamment à des problèmes de vie quotidienne et/ou d'emploi* » a été l'objectif sur lequel s'est construit à proprement parler le projet de DPAH. Ainsi, dès 2013, le contrat de projet stipulait, en termes de résultats attendus, 3 choses :
  - « *augmentation du nombre d'initiatives d'habitants ou de groupes d'habitants soutenues et/ou accompagnées par le CSC* ;
  - *La majorité des initiatives accompagnées aura pour but de répondre à des problématiques collectives de vie quotidienne des habitants* ;
  - *la majorité des initiatives accompagnées devra, au bout de 5 ans, être portée de manière autonome par les habitants* ».

#### c. Ce que nous affirmons en plus...

En plus de ce qui est affirmé dans notre projet politique et dans notre contrat de projet, il nous a semblé important de poser quelques affirmations complémentaires.

Une partie de ces affirmations sont issues de nos rencontres avec le Mouvement ATD Quart Monde<sup>15</sup> et

---

<sup>15</sup> Une partie de ces affirmations sont reprises dans leur esprit au moins de la Charte du Croisement des Savoirs © d'ATD Quart Monde.

du chantier « En associant nos parents, tous les enfants peuvent réussir ».

- Nous pensons que **chacun est porteur de savoirs spécifiques**, issus de son vécu, utiles à soi-même et utiles aux autres, quel que soit son niveau d'instruction ;
- Nous pensons que pour résoudre les problèmes sociaux, il est **indispensable de prendre en compte les savoirs de tout le monde**, y compris de ceux qui vivent les problèmes, que l'on peut considérer comme « experts du réel ».
- Tous les savoirs, qu'ils soient universitaires, techniques ou pratiques ont besoin d'être confrontés à d'autres pour émerger, évoluer et se consolider. Nous défendons donc, pour cette raison entre autres, **une approche collective** et croisée.
- La participation des personnes les plus exclues ou qui vivent le plus de difficultés nécessite d'**adapter nos modes d'intervention** aux contraintes que subissent ces personnes. La participation ne se décrète pas, elle demande à transformer nos fonctionnements.
- Nous n'acceptons pas que dans notre société, **une partie de la population soit exclue** des espaces de réflexion, de discussion, de décision et d'action.

### 7.2.3 Le projet en lui-même

#### a. Des éléments de contexte local et des besoins particuliers

Bien qu'un projet de ce type puisse voir le jour sur tout type de territoire, les spécificités du quartier des 3 Cités

(comme d'autres quartiers politiques de la ville) justifient d'autant plus ce type de projet : taux de chômage important, précarité importante, part importante de personnes sans diplômes, fortes immigrations récentes.

Plusieurs décennies de politiques publiques centrées plus spécifiquement sur ces territoires n'ont que peu amélioré les conditions de vie quotidienne des habitants de ce quartier. Il était donc essentiel au moment du lancement de ce projet d'être centré le plus possible, bien sûr, sur ce que les habitants allaient nous dire mais sans se disperser au-delà de quelques grands thèmes identifiés, au cours de nos nombreuses rencontres avec les habitants :

- Les problèmes de vie quotidienne (logement, santé, reconnaissance sociale, mono-parentalité) et/ou d'emploi
- La réussite éducative des enfants et des jeunes et notamment scolaire

#### b. Les objectifs et les intentions

En termes d'intention, nous pouvons dire que nous essayons de construire une société (à l'échelle de notre territoire) moins excluante et de trouver des solutions plus efficaces, agissant sur les causes structurelles des problèmes sociaux, en associant les personnes confrontées aux problèmes à la réflexion, aux décisions et aux actions à mettre en œuvre.

- Faire cela, passe par :
  - Développer un mode d'intervention qui favorise le développement du pouvoir d'agir des habitants ;
  - Expérimenter, comprendre et décrire le processus et toutes les étapes de ce mode d'intervention ;

- Réfléchir et expérimenter l'élargissement de ce mode d'intervention tout à la fois à d'autres pans de l'activité de notre association et auprès de partenaires de toute nature ;

De manière plus spécifique, nous nous étions donnés 4 objectifs pour cette première période 2013/2017 :

1. S'associer aux parents pour favoriser la réussite des enfants et des jeunes en continuité avec le chantier « en associant leurs parents tous les enfants peuvent réussir » pour passer de la mobilisation et du développement du lien de confiance (effectués ces dernières années) à la construction collective d'un projet pour le territoire et influencer sur :
  - a. l'organisation du projet éducatif de territoire ;
  - b. la relation parents / écoles, collègue.
2. Aller plus vers les habitants les moins connus : développer des relations et de l'interconnaissance et rester disponibles pour se mettre en mouvement et les accompagner sur les problèmes qui les préoccupent, et notamment :
  - le public migrant, notamment masculin, aussi bien d'Afrique sub-saharienne que des pays de l'Est ;
  - les jeunes adultes ;
  - les personnes très isolées en situation de précarité.
3. Accompagner et soutenir les initiatives, propositions, volontés, questionnements des habitants pour répondre notamment à des problèmes de vie quotidienne et/ou d'emploi :  
 Nous ne spécifions pas plus la dimension « problèmes de vie quotidienne » afin d'éviter de plaquer nos propres représentations sur ce que vivent les habitants des 3 Cités,

et préférons spécifier « sur les problèmes qu'eux-mêmes identifient ». C'est en ce sens que cet objectif ne peut être que dans la continuité du précédent.

4. Inscrire le pouvoir d'agir dans le fonctionnement quotidien de l'association au-delà de l'expérimentation.

C'est-à-dire arriver, à partir de l'observation et de l'évaluation du dispositif expérimental, à répondre à la question : comment transformer l'expérimentation en modalités organisationnelles et en pratiques professionnelles et bénévoles dans le quotidien de l'action de notre association et notamment du point de vue :

- a. Du partenariat et des alliances.
- b. De la nature des actions conduites.
- c. des relations avec les institutions.
- d. du fonctionnement associatif.
- e. du métier et de la posture d'animateur.

#### c. Notre mode d'organisation

Le projet est doté :

- D'une équipe projet composée de 2 salariés pour un total d'1,3 ETP ; depuis peu nous avons renforcé l'équipe avec un mi-temps plus spécifiquement consacré à développer ce projet vis-à-vis d'un public jeune ;
- D'une équipe chantier composée : de 3 administrateurs représentant le CA, de l'équipe projet, du directeur de l'association. Le rôle global de l'équipe chantier est de faire un lien entre l'équipe projet et le Conseil d'Administration.

Il s'agit notamment d'apporter régulièrement un cadre politique au projet, d'en suivre les avancées et les difficultés et de valider le démarrage de nouveaux groupes d'habitants.

- D'un groupe d'analyse composée de l'équipe chantier, de représentants de deux maisons de quartier de Poitiers intéressées par le projet, d'un représentant de l'équipe de prévention, de deux enseignants de l'Université de Poitiers. Ce groupe essaie de porter des analyses sur des situations particulières du projet ; de décrypter des méthodes ; d'apporter des éclairages nouveaux autour du projet.

#### d. Notre mode d'intervention

Il est important de noter que nous ne suivons pas un modèle théorique particulier. Notre pratique s'adapte au fur et à mesure, s'inspire et s'enrichit de plusieurs courants théoriques, méthodes et expérimentations, et bien sûr de l'analyse permanente de notre propre pratique. Ainsi, nous pouvons citer comme éléments inspirants pour notre expérience la méthode de croisement des savoirs et des pratiques d'ATD Quart-Monde, l'approche centrée sur le DPA développée par Yann le Bossé et le laboratoire de recherche sur le DPA de l'université de Laval au Québec, des méthodes issues du Community Organizing mises en œuvre notamment par les Alliances Citoyennes, et d'autres outils de la mouvance de l'éducation populaire.

- En premier, nous travaillons à connaître les préoccupations des habitants en allant à leur rencontre et en menant des entretiens
- Il y a pour nous un réel enjeu à **aller à la rencontre des personnes les plus en difficulté, précarisées et isolées**. L'idée n'est bien sûr pas d'aller chercher de force les personnes qui font le choix de ne pas venir, mais plutôt de se soucier en permanence de proposer à chacun, notamment les habitants que l'on entend le moins et les plus isolés et sans laisser personne de côté, de s'associer avec d'autres dans de l'action collective.
- Nous essayons d'**entendre et comprendre, en évitant le plus possible de juger**, ce qui est dit et de reconnaître l'importance de la parole de chacun. Nous considérons que tous les sujets abordés par la personne sont importants.
- Nous essayons d'être attentifs à **retranscrire cette parole le plus fidèlement possible sans l'interpréter**. Nous essayons de ne pas avoir d'attentes spécifiques sur les sujets qui doivent être abordés et n'utilisons donc ni questionnaire, ni grille d'entretien.
- **Nous repérons, a posteriori, dans chaque entretien, les problématiques abordées** par les personnes en essayant de rester le plus concret et fidèle possible à l'idée de la personne.
- En second, nous essayons de mobiliser des collectifs à partir de cette « récolte » de matériaux bruts :
- **Nous décidons en « équipe chantier », composée de salariés et d'administrateurs, les problématiques sur lesquelles nous mobilisons** les habitants. Nos choix se font en fonction du nombre

d'habitants concernés, du contexte local, de l'urgence du problème pour les habitants. Dans les premiers temps de ce projet, nous étions aussi attentifs (à tort ou à raison) de ne pas aborder frontalement ce qui nous apparaissait le plus complexe.

**Au stade actuel de notre projet, nous nous questionnons pour savoir si nous ne pourrions pas créer de nouveaux espaces dans lesquels :**

- *Les habitants puissent se concerter et décider des sujets prioritaires sur lesquels doit se faire la mobilisation.*
- *Les habitants puissent négocier directement avec les administrateurs les conditions de suivi des groupes en fonction de critères précis.*

➤ Nous invitons ensuite **uniquement les habitants directement et personnellement concernés par la problématique**, et ceci pour plusieurs raisons

- C'est la compréhension de chaque expérience individuelle du problème qui va servir de base à l'analyse commune, permettre de faire émerger des savoirs collectifs et définir un problème commun à l'ensemble du groupe.
- Les personnes qui vivent le problème peuvent être en difficulté pour s'exprimer devant celles qui "savent", qui possèdent des connaissances théoriques, socialement plus reconnues, sur le sujet traité. Même si cette confrontation peut venir plus tard, il est plus facile dans un premier temps pour les personnes de

s'exprimer dans un espace où elles savent que les autres participants ont une expérience similaire.

➤ **Nous avons repéré qu'un ensemble de facteurs devaient être réunis pour qu'une personne se mobilise.**

- Avoir accès à l'information et la comprendre.
- Que le sujet soit prioritaire pour la personne
- Se sentir suffisamment en sécurité et se sentir autorisée à participer
- Être ou pouvoir se rendre disponible
- Se rappeler de l'échéance

Notre rôle est donc d'**adapter nos moyens au mieux pour que l'ensemble de ces conditions soient réunies**, en prenant en compte le fait que de nombreuses personnes rencontrent souvent plusieurs difficultés parmi lesquelles l'illettrisme et/ou l'analphabétisme, le manque d'accès aux outils numériques, le manque de confiance en soi, le sentiment d'impuissance et d'illégitimité, la dépendance aux transports publics, le manque de moyens de garde d'enfants, des emplois précaires, des emplois du temps variables et contraints...

- En troisième lieu, nous proposons un accompagnement aux collectifs en 4 étapes
- **Définir le problème à traiter collectivement**, en s'appuyant sur la compréhension et l'analyse de chacune des expériences individuelles. Le problème ciblé doit être le plus concret et le plus précis possible.

- **Définir le changement visé collectivement.** Chacun des membres du groupe peut poursuivre des motivations et un objectif personnel qui lui est propre, mais le groupe se constitue réellement à partir du moment où il définit un objectif précis et concret qui rassemble l'ensemble des participants.
  - **Définir la stratégie, et notamment, des objectifs intermédiaires.** Le groupe doit rassembler ses connaissances, voire en chercher de nouvelles, pour mieux comprendre le contexte dans lequel il souhaite agir et ainsi choisir la stratégie la plus réaliste et efficace. Nous proposons également de définir des objectifs intermédiaires qui vont guider les actions du groupe et marquer des points d'étapes nécessaires dans le projet.
  - **Organiser l'action et agir.** Les types d'actions collectives peuvent être extrêmement diverses en fonction du problème ciblé, du changement souhaité, de la stratégie choisie... Certaines actions nécessitent des compétences ou des connaissances spécifiques, des partenariats, des moyens concrets. L'animateur aide le groupe à évaluer les besoins spécifiques aux différentes actions et à les mettre en œuvre.
- En quatrième, nous essayons de travailler à la conscientisation
  - Aider les personnes, tout au long de leur mobilisation, à comprendre et prendre en compte dans leurs décisions les enjeux et les intérêts de chacun des acteurs concernés (y compris des habitants eux-mêmes et du CSC). Cette conscientisation est un enjeu fondamental, puisque c'est en grande partie elle qui permet d'**éviter les risques de manipulation des habitants par l'animateur.** Celui-ci peut en effet facilement user de son statut, de ses connaissances techniques et stratégiques et de la place qu'il occupe auprès des habitants pour amener les différents groupes à agir tel qu'il le souhaiterait lui-même.
  - **La conscientisation fait également partie intégrante du processus de développement du pouvoir d'agir des habitants.** Elle permet en effet aux personnes de mesurer le rôle qu'elles ont joué dans le changement obtenu et de prendre conscience de leurs connaissances, de leurs compétences et de leurs savoirs-être. Cette prise de conscience est une étape nécessaire pour que les personnes réinvestissent ce pouvoir dans d'autres pans de leur vie quotidienne.
  - Enfin nous essayons de former et de transmettre
  - Nous sommes très conscients de la **fragilité de notre expérimentation**, qui, menée depuis 3 ans, dépend de moyens non pérennes. La stabilité et le développement de la démarche dépendra donc en grande partie du nombre de personnes qui pourront la soutenir et la faire perdurer dans le temps, ainsi que de notre évolution interne vers des modes de fonctionnement toujours plus participatifs et soutenant pour les habitants du quartier
  - Nous souhaitons donc travailler, tout au long de ce nouveau contrat de projet à la **transmission et à la diffusion** de cette approche au sein même de l'association, mais aussi auprès des habitants et des partenaires intéressés.
  - Nous souhaitons également poursuivre l'**élargissement de nos instances de réflexions et de décisions** en nous appuyant sur le travail mené par

les cercles d'habitants et en créant des espaces mettant en lien ces cercles avec les administrateurs du Centre

#### e. Ce que nous avons réalisé à ce jour

Depuis le début du projet, nous avons mené plus de 200 entretiens, tous retranscrits et analysés<sup>16</sup>.

103 personnes différentes se sont mobilisées régulièrement dans 6 groupes de travail différents. Mais se sont au total 361 personnes qui ont participé de près ou de loin aux différentes actions collectives menées. Nous apportons également notre soutien à des initiatives collectives : un premier groupe n'a pas pu maintenir de mobilisation suffisante, 2 groupes sont depuis peu en cours d'accompagnement, et une autre proposition est en cours d'étude.

Chacun des groupes a travaillé pour comprendre et analyser le problème qui les rassemblait. Les participants se sont ensuite mis d'accord sur ce qu'ils souhaitaient transformer et de quelle manière ils voulaient agir. Chaque groupe avance ensuite de manière différente, avec des rythmes et des méthodes de travail et d'actions différents : certains montent des actions au sein même du quartier, d'autres interpellent des décideurs ou essaient de construire des partenariats avec d'autres acteurs...

A titre d'exemple :

- 16 parents ont souhaité agir pour favoriser la communication et la coopération entre parents et professionnels de l'éducation. Ils ont réalisé

une vidéo qui sert maintenant d'outil de sensibilisation et de formation auprès de divers publics : enseignants, animateurs, éducateurs spécialisés, assistantes sociales, parents du quartier... Ils sont à ce jour intervenu sur 6 temps de formation, et 4 autres sont prévus début 2018.

- 26 personnes se sont mobilisées pour améliorer le réseau de transport public sur le quartier. Après 2 ans de travail et de négociation, ils ont obtenu certaines des améliorations souhaitées : des liaisons avec le CHU, une amélioration de la desserte pour les travailleuses de la zone du Futuroscope, et des liaisons le soir depuis le Campus pour les étudiants.
- 13 habitants d'immeubles HLM travaillent à négocier avec le bailleur social des travaux d'isolation phonique dans les logements datant des années 60-70, ainsi qu'une amélioration du règlement concernant le bruit et de son application dans ces bâtiments.
- Nous avons également soutenu un groupe de jeunes adultes dans le déroulement d'une concertation avec la ville de Poitiers sur des questions d'aménagements urbain. Et poursuivons avec ce même groupe sur un projet d'espace destinés aux jeunes adultes du quartier.
- Nous intervenons aux côtés des habitants d'un immeuble pour l'amélioration des conditions de vie dans ce bâtiment.
- Nous travaillons depuis bientôt 3 ans avec un groupe de demandeurs d'emploi à créer du lien entre employeurs de Poitiers et demandeurs d'emploi du quartier.

---

<sup>16</sup> Pour des chiffres plus détaillés, vous pouvez vous reporter au 4 pages publié en Juin 2016 qui propose une première analyse de ces entretiens et également à la partie

diagnostic du contrat de projet 2018/2021 qui propose quelques données autour de ces entretiens.

Ce projet nous conduit également à accompagner et à suivre d'autres types d'actions, connexes à notre projet, mais qui l'alimente en perspectives et méthodes de travail. . Ainsi nous nous sommes engagés dans :

- Une recherche scientifique participative et internationale, portée par ATD Quart Monde et l'Université d'Oxford (Grande-Bretagne) sur les dimensions de la pauvreté par ceux qui la vivent ;
- La création d'un réseau du Grand Ouest du croisement des Savoirs.



Notre association porte (seule ou en partenariat) les projets suivants :



Elle est inscrite dans les projets collectifs structurants suivants :



Elle a été (ou est toujours) fortement engagée notamment dans la création des projets suivants :



Ils parlent de nous :





Ce document a été produit et réalisé par l'Association des Centres Socio-Culturels des 3 Cités.

1

Il est disponible sur notre site internet : <http://www.3cites-csc86.org/>

Il est mise à disposition sous licence Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International.

Pour voir une copie de cette licence, visitez <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> ou écrivez à Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.



Toutes les photos sont de Nicolas Mahu.



Association  
des Centres  
Socio-Culturels  
des 3 Cités

1 place Jouhaux  
86000 Poitiers  
05 49 01 29 97  
[accueil@3cites-csc86.org](mailto:accueil@3cites-csc86.org)

