

AFFIRMER L'ACCOMPAGNEMENT D'INITIATIVES D'HABITANT.ES COMME UN FONDAMENTAL DE LA STRUCTURE



DIRECTION
ADMIN'

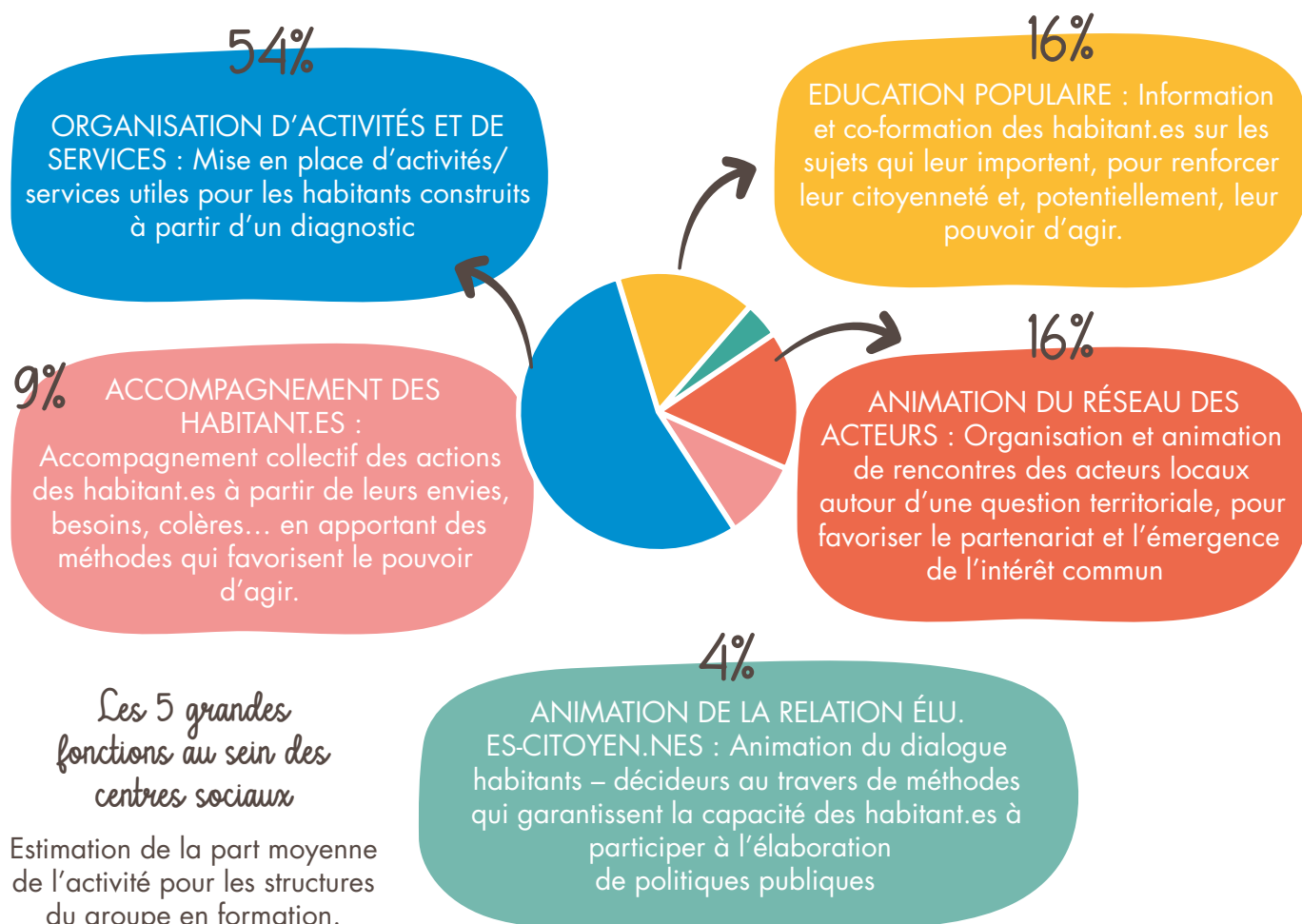


Nous avons beaucoup insisté avec le groupe en formation-action sur la nécessité de faire de l'accompagnement des initiatives habitantes un objectif et un projet partagés... par toute l'équipe salariée certes, mais aussi par les administrateurs.trices, pour les structures associatives, ou les responsables hiérarchiques et élu.es des structures municipales !

Il est effectivement essentiel d'impliquer la gouvernance dans les initiatives d'habitant.es. Cela peut passer par un temps dédié au sujet et au projet social à chaque Conseil d'Administration ou lors de points d'étape avec le.la responsable de service et de l'élu.e plutôt qu'à la gestion de la structure.

LA PLACE DISCRÈTE DES INITIATIVES HABITANTES AUJOURD'HUI

Nous avons écrit et répété que l'accompagnement d'initiatives d'habitant.es était le cœur de mission des centres sociaux. Qu'en est-il vraiment ?



L'ACCOMPAGNEMENT D'INITIATIVES HABITANTES EST DONC PRÉSENT DANS LE RÉSEAU MAIS POUR QUELS TYPES DE PROJETS ?

La typologie des groupes accueillis par les structures d'animation de la vie sociale* proposée par le sociologue Michel Séguier est éclairante. Il en distingue 4 types... très diversement représentés dans les structures du réseau !

* FAVE, p.30.

LES "GROUPE DE SOCIALIZATION"

sont centrés sur le lien social et le bien-être autour d'initiatives portées par le centre social et l'animateur (organisation de sorties, fête de quartier...).

→ Présents actuellement dans TOUTES les structures du réseau.

LES "GROUPE DE PROJET DE LOISIR ET CULTUREL"

s'impliquent sur un projet commun à court terme qui bénéficie aux personnes elles-mêmes (voyage, échange de savoirs...). L'initiative vient du centre social ou des habitant.es et l'animateur "manage" le groupe et le projet.

→ Présents actuellement dans plus de la moitié des structures. Les autres n'en ont pas en ce moment mais c'est arrivé !

LES "GROUPE DE COOPÉRATION"

agissent autour du mieux-vivre ensemble. Ils portent un projet commun à l'échelle d'un territoire restreint (quartier, structure). L'animateur accompagne le groupe vers son autonomie, il est parfois dedans, au centre ou dehors.

→ Présents dans la moitié des structures, autour de bricothèques, actions de soutien à la parentalité, braderies solidaires... L'autre moitié n'en a jamais eu.

LES "GROUPE VISANT À RÉSOUDRE UNE SITUATION LIÉE À L'INTÉRÊT GÉNÉRAL"

cherchent à agir sur une problématique de leur territoire ou une question sociale éventuellement dans une optique de revendication vis à vis des pouvoirs publics, des bailleurs... L'animateur accompagne méthodologiquement le groupe et est une ressource.

→ Aucune structure du groupe en formation n'a jamais accompagné ce type de collectif...

LE GROUPE POINTE PLUSIEURS EXPLICATIONS À CETTE SITUATION :

- les structures **n'ont pas (encore) développé des capacités d'écoute large** pour entendre et déceler les potentielles initiatives dans les discussions avec les habitant.es
- les habitant.es **n'identifient pas la structure comme un lieu qui pourrait les accompagner** pour construire des solutions sur les sujets qui rendent leur vie moins facile.
- les relations avec les partenaires et financeurs rendent les **marges de manœuvre très faibles** pour les sujets qui pourraient être conflictuels, ou en lien avec le territoire.



Sur les compétences liées à l'**écoute large**, nous avons déjà développé ensemble quelques outils.

Il nous reste donc à identifier :

- ✓ Comment rendre visible aux habitant.es cette compétence du centre social ?
- ✓ Comment défendre (ou construire) une légitimité des centres sociaux sur ces enjeux auprès des partenaires et financeurs ?

Et quand les budgets diminuent, il faut tenir le cap, continuer à faire de l'accompagnement des initiatives habitantes une priorité, et la réaffirmer à l'heure de faire des choix entre les différentes fonctions, sous peine que le sujet disparaisse dans les marges des actions plus visibles !

RENDRE VISIBLE L'ACCOMPAGNEMENT D'INITIATIVES AUX HABITANTES

" Il y a communication avec les autres quand ils comprennent ce que vous essayez de leur faire saisir. S'ils ne comprennent pas, cela signifie que vous ne communiquez pas avec eux, quels que soient les images ou les mots employés. Les gens ne peuvent comprendre qu'en fonction de leur expérience. En outre, la communication est un processus à double voie. Si vous essayez de faire passer vos idées aux autres, sans prêter attention à ce qu'ils ont à vous dire, ce n'est pas la peine de continuer".

Saul Alinsky, *Être radical*, p. 131

Si on en croit Alinsky, pour faire comprendre aux habitant.es le rôle que peut jouer le centre social dans l'accompagnement d'initiatives collectives, ce n'est donc pas à leur intellect qu'il faut s'adresser au travers d'une présentation théorique, mais bien à leur intelligence émotionnelle et expérientielle.

On pourrait donc imaginer une communication qui tente de :

- ✓ partir des vécus des adhérent.es et habitant.es pour illustrer ce qu'une mobilisation collective pourrait changer
- ✓ saisir les frustrations, les vécus d'"échecs" pour mettre des mots communs dessus et se donner collectivement le droit d'essayer à nouveau, autrement
- ✓ transmettre des récits de "réussites", des exemples concrets d'ailleurs qui galvanisent, pour insuffler le droit à s'organiser...

On peut aussi illustrer les étapes d'une initiative habitante **au travers d'une histoire percutante**, un collectif qui a réussi à s'organiser, pour montrer ce que ça produit, mais aussi quelles difficultés cela suppose de surmonter avant de réussir.

Sur la forme que ces messages peuvent prendre, il faut inventer, arriver à innover, aller à la rencontre des gens... **un temps d'écoute large axé seulement sur les potentielles initiatives des habitant.es dans le quartier, une BD sur les murs de la structure qui montre une initiative réussie, l'interview d'habitant.es qui se sont mobilisé.es par les jeunes du CLAS**, tout est possible, à vous de jouer !

Ce qui est certain, c'est que **pour convaincre, il faut être convaincus**. La première étape est donc que l'équipe elle-même puisse refléter l'envie d'accompagner des initiatives habitantes, avec la conviction que cela leur sera utiles à eux, elles, professionnel.les des centres sociaux pour retrouver du sens dans leur pratique.

CONVAINCRE LES PARTENAIRES ET FINANCEURS DE LA LÉGITIMITÉ DE NOS STRUCTURES SUR CES ENJEUX

Nous l'avons vu, les financements des centres sociaux et EVS sont de plus en plus fléchés. Il est donc de plus en plus difficile de faire financer les activités non ciblées comme prioritaires par les pouvoirs publics.

Pour faire prendre conscience à certains financeurs de l'intérêt de ces initiatives habitantes, on peut imaginer une mise en visibilité coordonnée à l'échelle du réseau, démontrant leur impact positif sur les publics et le territoire et la spécificité de cette approche (incompatible avec des subventions sur projet).

Saul Alinsky nous rappelle l'importance, pour convaincre, de partir des émotions, du vécu de chacun :

" Communiquer pour persuader - dans une négociation par exemple - c'est plus qu'entrer dans le champ de l'expérience de l'autre. C'est s'accrocher aux valeurs et aux buts auxquels il tient le plus et s'y tenir jusqu'au bout. Vous n'établirez pas la communication en vous bornant à souligner l'aspect rationnel ou moral d'un problème [...]. Il faut que ce soit clair, maintenant. On entre en communication avec quelqu'un par référence à son expérience à lui."

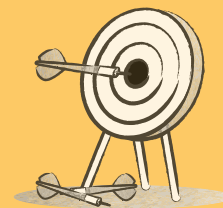
Saul Alinsky, Être radical, p.147

Voilà donc (page suivante) quelques arguments imaginés par le groupe en formation que vous pouvez adapter et utiliser pour convaincre les financeurs, à partir de leur expérience à eux... car si sur le plan des valeurs, les institutions vous rejoindront sans doute, il faut aller plus loin pour convaincre quand il s'agit de budget.

Afficher clairement dans les comptes de la structure la réalité du coût du temps de travail dédié à l'accompagnement d'initiatives peut sembler pertinent, une fois l'impact positif de ces actions visibilisé. Il devient alors envisageable de s'adresser aux pouvoirs publics sensibilisés à la participation des habitant.es pour demander des moyens à hauteur des besoins.

Pour les structures municipales, l'enjeu est crucial aussi : faire reconnaître la place du centre social dans l'accompagnement d'initiatives habitantes, en complément des autres dispositifs de démocratie locale (conseils de quartier, EDL, budget participatif...). Cela permettra d'aborder la reconnaissance de cette mission dans les fiches de postes existantes, au-delà de l'écoute qui y est en général déjà.

5 ARGUMENTS POUR CONVAINCRE LES FINANCEURS :



1

La démocratie représentative comme participative est en berne. Les citoyen.nes s'y retrouvent rarement, et en particulier les plus précaires et les habitant.es des quartiers populaires, qui votent moins. **Pour les habitant.es, l'expérience de la citoyenneté sur un enjeu local, concret, peut retisser du lien entre habitant.es et pouvoirs publics.** Et pour les élus locaux qui peinent parfois à se sentir à l'aise sur tout leur territoire, rencontrer ces habitant.es plus éloigné.es lors d'une initiative habitante peut faciliter le contact !

2

Après plusieurs épisodes de colères populaires qui se sont traduits par des dégradations importantes et des violences ces dernières années, il faut construire des alternatives. L'accompagnement de l'expression de ces colères / besoins dans un cadre « adapté » et accompagné par le centre social permet de trouver le chemin d'une relation plus apaisée et constructive entre les habitant.es et les institutions (ou leurs représentant.es). On peut mobiliser des exemples de situations où les gens sont arrivés avec des colères qu'ils ont transformé, et d'autres où les colères sont restées des braises vives, faute de les avoir accompagnées. **Tel ou tel sujet, qui, d'ailleurs, est un caillou dans la chaussure d'un.e élu.e qui ne voit pas de solution aux demandes répétées des habitant.es peut être travaillé directement par un collectif**, qui mobilisera d'autres ressources pour, peut-être, trouver une solution adaptée, et qui sait, peu coûteuse ?

3

Les centres sociaux touchent parfois les habitant.es que les dispositifs de démocratie participative n'atteignent pas, ou ont avec eux une relation de confiance et un lien quotidien qui permet aux envies / besoin / colères d'émerger. Ils sont complémentaires de ces dispositifs (notamment par l'approche en collectif et avec une visée d'éducation populaire) et ont à gagner à travailler ensemble. Une initiative habitante issue d'un quartier populaire au budget participatif dans un an ou deux... ça donnerait un bon signal avant les élections !

4

Faute d'autre option identifiée, la mission locale, les services municipaux, les associations ou établissements scolaires et même les élu.es locaux renvoient souvent le public (les jeunes par exemple) vers le centre social pour qu'il les accompagne dans leurs projets. Mais ces missions, non financées, impliquent un temps important qui n'est en général même pas valorisé... les centres n'ont pas toujours la capacité de répondre à l'habitant.e orienté.e, ce qui génère de la frustration, redirigée parfois... vers la structure ou la personne qui l'a l'orienté.e !

5

Le centre social est une structure laïque et apaisante. On y accompagne les habitant.es, en s'appuyant sur une méthode, des outils d'animation et postures professionnelles qui garantissent place égale à tous et toutes dans le collectif et ne permet pas une prise en main d'un groupe ou d'un projet par l'opposition... ce qui serait de toutes façons refusé car le centre social est, on le répète, en toutes circonstances, une structure laïque et apaisante.

... A vous d'en construire d'autres !

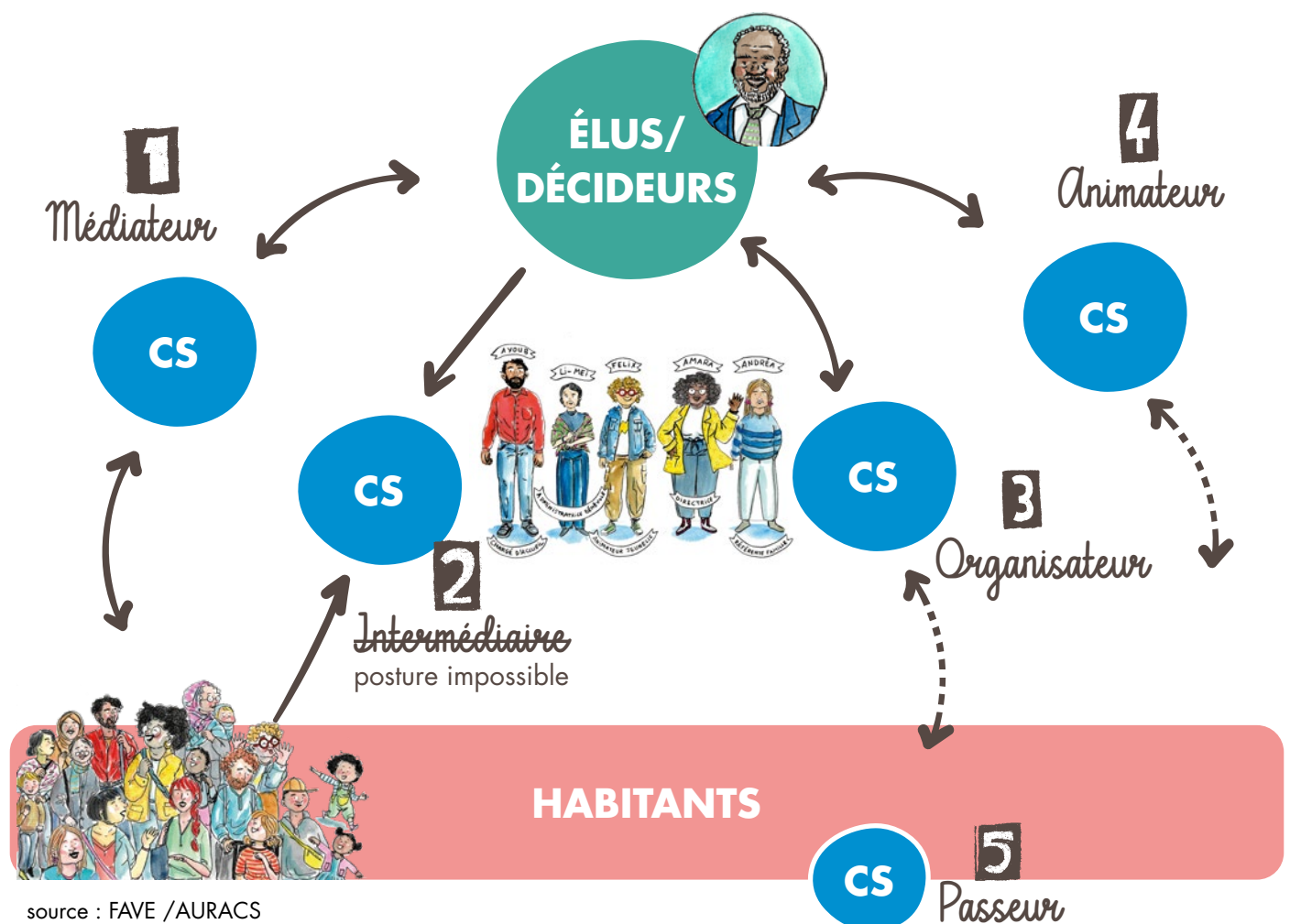
UN PIÈGE À ÉVITER :

LES POSTURES D'ACCOMPAGNEMENT DES STRUCTURES

L'accompagnement d'initiatives, et en particulier lorsqu'elles touchent à des sujets d'intérêt général, visent des institutions (école, bailleurs, Mairie) qui sont les partenaires, mais aussi parfois les financeurs du centre social peut paraître délicat. Cela ne s'improvise pas. Mais en étant très clair sur les postures à adopter auprès des habitant.es et des partenaires, **le centre social se pose comme un facilitateur de dialogue, qui bénéficie à tous.**

Une formation du réseau des centres sociaux déclinant la FAVE pour le pilotage des centres sociaux identifie **4 postures possibles dans la relation avec les habitant.es et les pouvoirs publics/décideurs** pour l'ensemble des actions du centre social, et une 5ème, impossible.

Naviguer entre ces postures ne s'improvise pas... et pourtant, c'est bien dans le choix de la juste posture que se situent les marges de manœuvre pour accompagner des initiatives habitantes sans braquer élus, décideurs ou habitants.



LA POSTURE D'INTERMÉDIAIRE est celle dans laquelle on est souvent mis, ou dans laquelle on se met souvent... Lorsque les décideurs nous demandent de résoudre les problèmes pour les personnes ou de maintenir la paix sociale, et quand les publics revendiquent auprès de nous des solutions.

ex : un animateur qui fait remonter la demande de jeunes à des élus et doit ensuite expliquer le refus des élus à ces mêmes jeunes ou des services publics qui, retirant leur guichet, nous demandent de remplir les dossiers des habitant.es en difficulté sans contrepartie



→ Il s'agit là de la posture impossible à tenir.

POSTURE D'ORGANISATEUR : En lien avec le diagnostic de territoire ou à l'occasion de l'émergence d'un besoin exprimé par des habitants, le centre social organise une activité / un service sur le territoire. Les habitant.es peuvent contribuer à l'élaboration et l'évaluation, mais c'est ensuite le centre social qui en assure la mise en œuvre et le suivi.



POSTURE D'ANIMATEUR : Le centre social anime une activité à partir des besoins exprimés par les habitants, AVEC les habitants concernés, qui peuvent en partager le pilotage.



POSTURE DE MÉDIATEUR : Le centre social favorise voire anime le lien entre les habitants et les décideurs ou les partenaires pour réaliser un projet commun sur le territoire.



POSTURE DE PASSEUR : Le centre social accompagne un collectif d'habitants qui a un projet / qui souhaite agir sur une situation qui leur pose problème.



Dans l'accompagnement d'une initiative habitante, le choix entre posture de médiateur et de passeur relève de la stratégie du centre social. Elle peut être décidée par le conseil d'administration qui donne mandat à l'équipe pour tenir ce rôle.



JOUEZ AU JEU DES 5 POSTURES DU CENTRE SOCIAL



Exemple :
Une permanence France
Services mise en place
par le centre social suite
au diagnostic du projet
social, faisant ressortir
les difficultés d'accès
aux services publics.



Médiateur

solutions



LES 5 POSTURES DU CENTRE SOCIAL

annexe
5
livret 6

Découpez les postures et les exemples, mélangez-les, et en équipe et avec votre CA, classez-les pour reconstruire les 4 postures. Trouvez, pour chacune, des exemples de votre structure...



 Médiateur	Le centre social favorise voire anime le lien entre les habitants et les décideurs ou les partenaires pour réaliser un projet commun sur le territoire.	Exemple : Le centre social propose et anime une rencontre entre le maire et un groupe de jeunes qui souhaitent un terrain de futsal.	Exemple : Le centre social propose et anime la rencontre des différents partenaires liés à l'enfance sur le territoire afin de leur permettre de mieux travailler en complémentarité
 Organisateur	En lien avec le diagnostic de territoire ou à l'occasion de l'émergence d'un besoin exprimé par des habitants, le centre social organise une activité / un service sur le territoire. Les habitants peuvent contribuer à l'élaboration et l'évaluation, mais c'est le centre social qui en assure la mise en œuvre et le suivi.	Exemple : Un cours d'informatique organisé par le centre social à la demande des habitant.es.	Exemple : Une permanence France Services mise en place par le centre social suite au diagnostic du projet social, faisant ressortir les difficultés d'accès aux services publics.
 Animateur	Le centre social anime une activité à partir des besoins exprimés par les habitants, AVEC les habitants concernés, qui peuvent en partager le pilotage.	Exemple : Une activité peinture montée avec quelques habitants qui en ont envie, le centre social les aide à préciser leur demande, il met la salle à disposition, embauche l'animateur...	Exemple : Un repair café monté par le centre social à la demande de quelques habitants qui s'investissent ensuite pour co-construire les séances avec l'animateur de la structure.

LES 5 POSTURES DU CENTRE SOCIAL

annexe

1

Découpez les postures et les exemples, mélangez-les, et en équipe et avec votre CA, classez-les pour reconstruire les 4 postures. Trouvez, pour chacune, des exemples de votre structure...



Passeur

Le centre social accompagne un collectif d'habitant.es qui a un projet / qui souhaite peser sur une situation qui pose problème.

Exemple :

Un groupe de parents d'élèves souhaite se mobiliser contre une décision jugée injuste à l'école.

Exemple :

Un groupe d'habitants exprime de la colère face à un nouvel aménagement urbain et demande de l'aide pour s'organiser collectivement.

D

H

O

Exemple :

Un groupe de jeunes majeurs souhaite partir en vacances mais ne sait pas comment s'y prendre

Exemple :

Le centre social accompagne un groupe d'habitant.es qui souhaite organiser une fête de quartier mais ne sait pas comment s'y prendre



Intermédiaire

Posture « impossible » dans laquelle on est souvent mis, ou dans laquelle on nous met souvent ! Dans laquelle les décideurs nous demandent de résoudre les problèmes pour les personnes ou de maintenir la paix sociale, et où les publics attendent de nous des solutions.

N

R

I

Exemple :

Des habitant.es revendiquent une baisse des tarifs de la cantine et nous demandent de le dire au maire

Exemple :

Un animateur qui fait remonter la demande de jeunes à des élus et doit ensuite expliquer le refus des élus à ces mêmes jeunes.

Exemple :

Des services publics qui, fermant leur guichet dans le quartier, nous demandent de remplir les dossiers des habitants en difficulté sans contrepartie.

P

U

X