

RENOUVELLEMENT DU PROJET SOCIAL

2022-2025

MJC HORIZONS SUD
CŒUR DE VIE, CŒUR DE TERRITOIRE





3, rue Antoine de Bougainville
86100 Châtelleraut
05.49.21.05.32
secretariat.mjc@wanadoo.fr

39, rue Aliénor d'Aquitaine
86100 Châtelleraut
05.49.23.43.11
accueildeloisirs@micrenardieres.org

Préambule

MJC Les Renardières.... MJC Horizons Sud, nous abordons notre nouveau projet social et notre futur associatif en mettant en œuvre un projet ouvert, dynamique, solidaire, tenant compte de l'environnement et qui place la participation et l'engagement citoyen au cœur de notre action.

Nous vivons une période compliquée depuis près de 2 ans, qui nous invite à inventer de nouveaux modes d'organisation, de communication, d'intervention et de relation à l'autre.

Les personnes qui subissent le plus les conséquences de l'épidémie sont celles qui souffraient de discrimination, de marginalisation et de pauvreté bien avant la COVID. Cette iniquité met en exergue une injustice structurelle.

Aujourd'hui, la pandémie semble être mieux contrôlée mais de nouveaux défis nous attendent, notamment les réponses à apporter à la crise sociale, aux besoins de solidarité et d'accompagnement des plus vulnérables sur le territoire.

Depuis des années, le modèle associatif est interrogé dans sa capacité à mobiliser, faire participer et s'engager. Il est de plus fragilisé par le manque de considération et de soutien politique.

L'urgence de la situation a provoqué une mobilisation (inédite depuis de nombreuses années) montrant que ce modèle n'est pas à bout de souffle. Il a été une réponse pertinente, efficace et a montré sa force, sa capacité à apporter des solutions simples à des situations complexes en plaçant l'humain au cœur des préoccupations.

Ce revirement de situation légitime le rôle des associations dans la société. Néanmoins il ne doit pas balayer la question de fond de la capacité d'engagement des citoyens. La solidarité démocratique doit se réinventer et nous aussi !

La MJC Horizons Sud se développe, avance en privilégiant naturellement l'humain. Dans notre projet, une place essentielle est consacrée à la recherche et à la découverte de nouveaux modes d'intervention qui impliquent de manière collégiale les usagers, les salariés et les bénévoles afin de promouvoir nos valeurs d'éducation populaire.

Pour cela, notre fonctionnement doit être simple et en capacité d'être mis en œuvre sans prérequis avec une agilité permanente.

Enfin, pour mener notre projet, nous poursuivons notre travail de construction d'une nouvelle dynamique partenariale qui contribue à renforcer la cohérence de l'action territoriale en partageant des diagnostics, co-pilotant une coordination et co-construisant des actions et des projets.

L'association et l'action publique répondent à des besoins d'Intérêt Général, elles sont de ce fait complémentaires. Au même titre que nous co-construisons une dynamique partenariale, nous souhaitons que la concertation avec les pouvoirs publics se renforce de façon cohérente afin de remplir notre rôle conjoint d'utilité sociale.

Aujourd'hui, administrateurs, bénévoles et salariés de la MJC Horizons Sud sont conscients de l'ampleur du travail à accomplir et des défis qui s'annoncent.

Nous n'en sommes pas moins motivés à maintenir notre engagement de solidarité et nous nous attacherons à mettre de la cohérence entre nos valeurs, nos principes et nos actions.

**Le Conseil
d'Administration de la MJC
Horizons Sud.**

SOMMAIRE

Préambule	3
1. Introduction	5
1.1 – Contexte	6
1.2 – Chiffres clés.....	7
1.3 – Phases de la stratégie de renouvellement de projet.....	8
1.4 – Démarche et méthodologie.....	10
Démarche	10
Objectifs pédagogiques	10
Méthodologie	11
De la mobilisation des acteurs à l'évaluation du projet.....	11
2. La vision du potentiel	13
2.1 – Eléments d'analyse socio-démographique du territoire	15
Population des moins de 15 ans.....	18
Population vieillissante.....	19
Familles.....	19
2.2 – Attentes et besoins des familles.....	20
Zoom sur le diagnostic ALSH Sud	20
2.3 – Etat des lieux des services et équipements du territoire	21
2.4 – Eléments de diagnostic interne	21
Travail d'Appui aux Relations Sociales	21
Diagnostic Local d'Accompagnement	22
Architecture du projet associatif.....	23
Rapport comparatif 3CS	24
2.5 – Synthèse	25
3. Les éléments du bilan	27
3.1 – Bilan interne	28
3.2 – Bilan avec les publics	31
Escape Game	33
Animations de rue	33
Animation Web radio	38
Stand citoyen.....	38
3.3 – Bilan avec les partenaires	40
4. Les contours du projet.....	41
4.1 – Problématique	41
4.2 – Un socle existant à poursuivre	42
4.3 – Orientations stratégiques : axes de développement et actions	44
4.4 – Moyens et conditions de mise en œuvre	50
5. Evaluation	55
Glossaire	58
Annexes	59

Deux repères vous accompagneront au fil de votre lecture :



Animation
Collective
Familles



Vigilance
Perspectives

1 – INTRODUCTION

CONTEXTE
CHIFFRES CLÉS
PHASES DE LA STRATÉGIE
DÉMARCHE & MÉTHODOLOGIE

1 - Introduction

1.1 – Contexte

Historiquement pensé pour le quartier des Renardières, notre projet social doit maintenant suivre une nouvelle logique en cohérence avec le développement des actions de la MJC, qui s'inscrit dans la dynamique de changement impulsée par le projet de rénovation urbaine en cours.

En ce sens, il nous semblait absolument nécessaire de passer d'une logique de traitement par quartier à une logique de territoire, plus propice à l'émergence d'une offre globale d'animation de la vie sociale et de services aux habitants.

Pour cela, une des premières étapes a été de s'ouvrir symboliquement au territoire par le choix d'un nouveau nom. Nous avons animé ce processus en concertation avec les habitants, accompagnés par un professionnel.

Après quelques mois de réflexions et de travail associé, nous avons ainsi choisi le nom de **MJC HORIZONS SUD cœur de vie, cœur de territoire**.

Renouveau du projet social : une stratégie de partage !

Afin de réaliser ce travail de renouvellement et pour poursuivre la dynamique et les préconisations du DLA (Diagnostic Local d'Accompagnement), notre réflexion nous a amené à développer une démarche de renouvellement de projet co-construite avec deux autres Centres Sociaux (la MPT de Châtellerauld et la MJC 21 de Lussac les Châteaux) issus de deux fédérations d'Education Populaire.

Pour cela 12 personnes dont 4 de l'équipe de la MJC Horizons Sud ont suivi une formation en recherche actions avec l'IRTS de Poitiers, sur les modes de mobilisation dans les processus de renouvellements de projets.

Le but consistait à associer de manière pluridisciplinaire les équipes afin d'enrichir le projet social. Il s'agissait de remettre du sens, de questionner les pratiques avec les équipes, de faire un pas de côté et de sortir des courants de pensée habituels qui pouvaient empêcher parfois d'agir de manière spécifique.

En s'attachant à décentrer les regards et à mutualiser les pratiques, la formation en recherche actions s'emploie à chasser les idées reçues, les préjugés en déconstruisant les représentations.

La formation de formateurs a visé à démultiplier la capacité de conception et de mise en œuvre du projet social. Elle a porté essentiellement sur les outils méthodologiques de la participation tels que : le processus organique et la goutte d'expérience, la problématisation, l'analyse stratégique des jeux d'acteurs et la stratégie de mobilisation, l'analyse stratégique des forces-faiblesses croisées avec les opportunités-menaces pour élaborer des orientations stratégiques, la définition du sens et le cadre de cohérence du projet... La question de la posture d'animation a aussi été travaillée.

Nous avons réinvesti les acquis de formation en mettant en place des temps de travail et de réflexion avec l'équipe de bénévoles et de salariés pour s'approprier la démarche et les attendus, donner du sens et trouver des modes de mobilisation et de participation de tous les acteurs.

Parallèlement, nous avons mis en place un comité de pilotage [COFIL] partenarial pour le renouvellement du projet **Animation Collective Familles** [ACF]*. Cette instance a évolué pour devenir **l'outil de pilotage principal du projet social**. Elle sera amenée à évoluer de nouveau au rythme du projet.





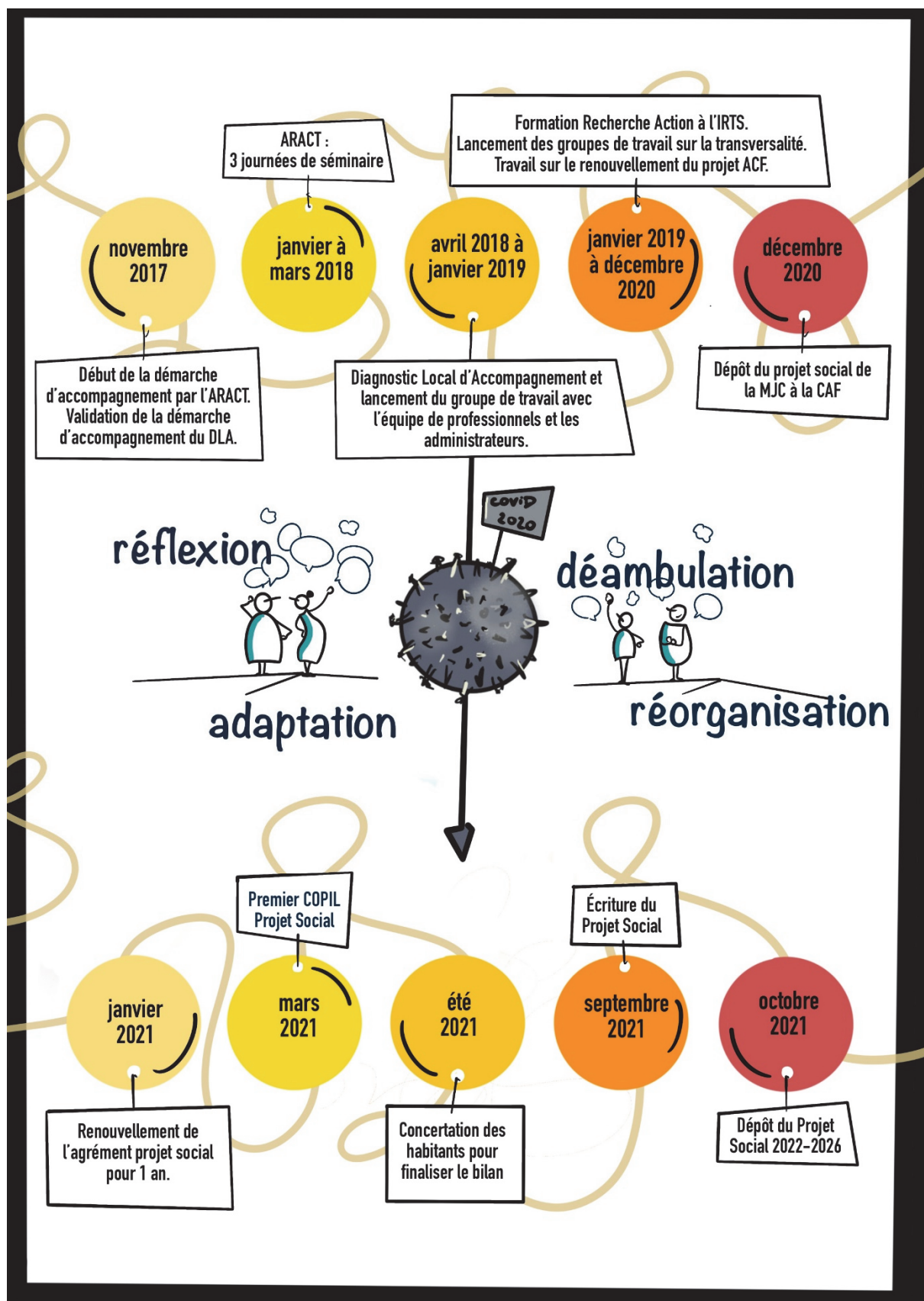
1.2 – Chiffres clés

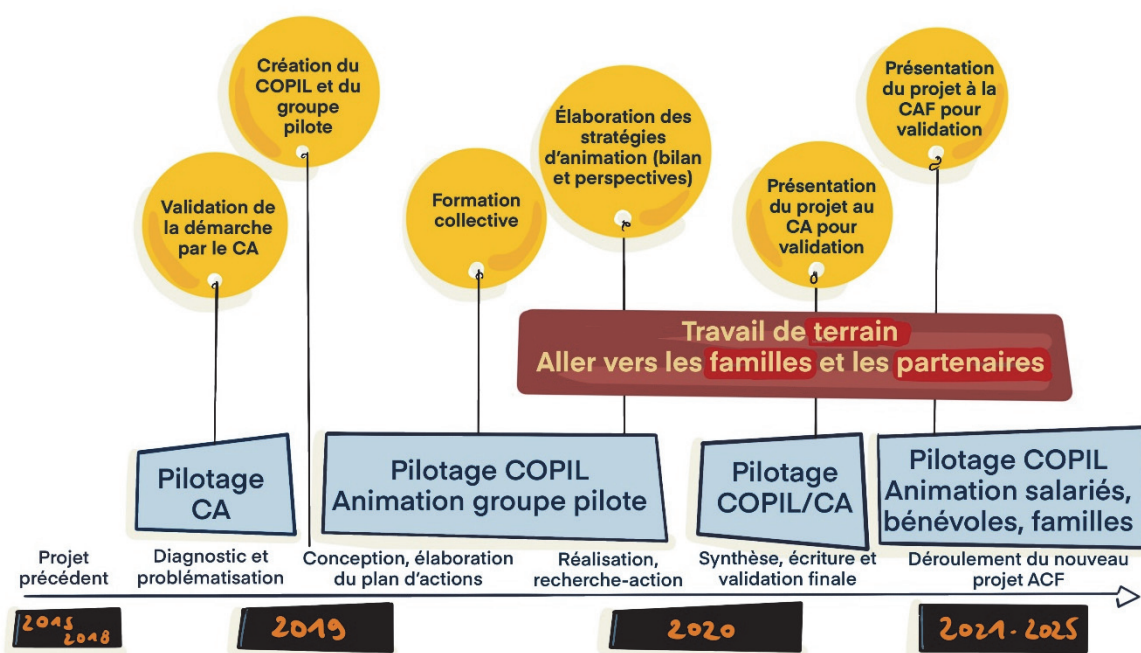
- **3 journées de séminaire** en appui aux relations sociales (dispositif ARACT),
- **12 journées de DLA** (Diagnostic Local d'Accompagnement),
- **16 journées de formation** (formation de formateurs recherche-action sur le projet social) IRTS de Poitiers,
- **Réalisation d'un diagnostic** de territoire (cabinet ANATER),
- **3 COPIL** renouvellement **projet ACF** entre septembre et décembre 2019.
- En 2020, nous avons souhaité élargir le champ de cette instance en **COPIL** de suivi du projet social. Celui-ci n'a pu se réunir qu'au printemps 2021 en raison de la crise sanitaire,
- A partir de septembre 2019, un temps de travail tous les 15 jours avec **l'ensemble de l'équipe salariée et quelques bénévoles** du **Conseil d'Administration**, ce qui représente une centaine d'heures de travail.



1.3– Phases de la stratégie de renouvellement du projet

A l'origine nous étions sur un calendrier pour un nouvel agrément en 2021, mais nous avons dû revoir la temporalité du processus d'écriture pour nous adapter au contexte sanitaire. Le nouvel échéancier d'écriture couvre la période de mai 2021 à octobre 2021.





Synthèse

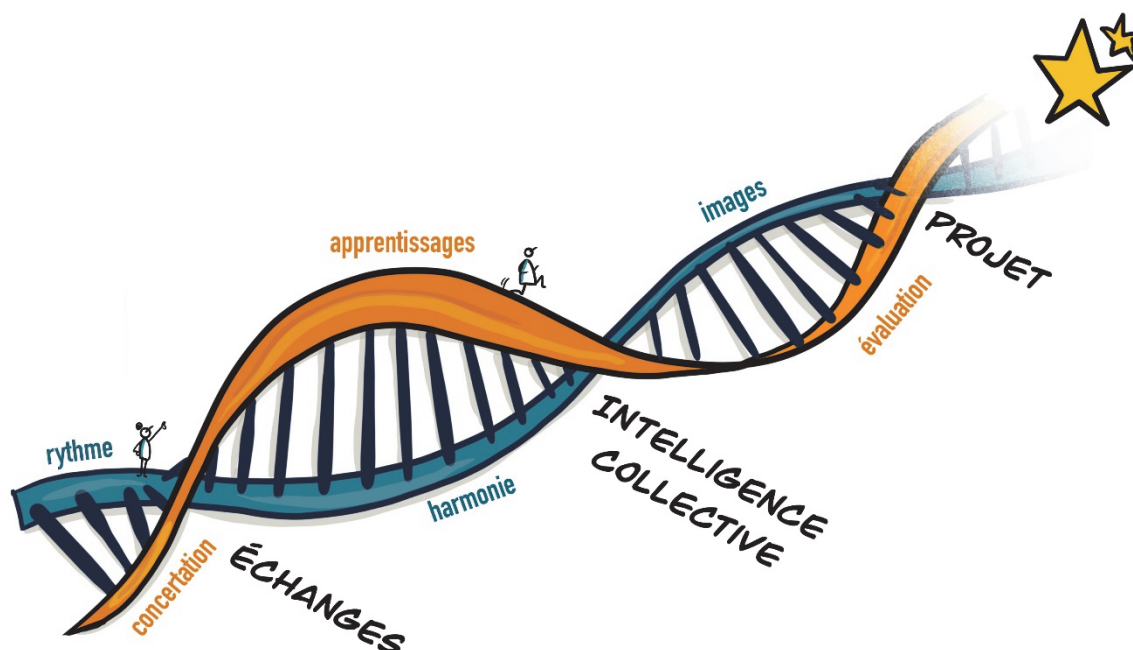
- Un diagnostic interne **partagé avec l'équipe salariée et bénévole.**
- Une formation en recherche – action dirigée par l'IRTS de Poitiers qui permet **d'impulser la dynamique, de se mettre en mouvement**
- Aller vers pour **ouvrir la démarche aux usagers et habitants**
- Les COPIL ACF et projet social qui permettent **d'impliquer les partenaires, d'impulser une dynamique partenariale et de trouver des synergies.**



1.4 – Démarche et méthodologie

Démarche

La construction du projet s'est faite en s'appuyant sur le processus « de connaissance et d'action » décliné ci-dessous.



concertation et rythme

4 niveaux de participation :	3 périodes :
<ol style="list-style-type: none"> 1. Information 2. Consultation 3. Concertation 4. Coopération 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Court terme-changements opérationnels ▪ Moyen terme-changements d'habitudes ou de méthodes ▪ Long terme-changements d'attitudes

apprentissages et harmonie

6 niveaux d'apprentissage :	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconnaître 2. Reproduire 3. Appliquer 4. Analyser 5. Synthétiser 6. Créer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accord, concordance, rapport d'adéquation, relation de convenance, en proportion... ▪ Articulation équilibrée des complexités internes et externes et de leurs relations

évaluation et images

5 échelles d'évaluation :	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hédonique : Bien être 2. Esthétique : Harmonie 3. Logique : Normes 4. Utilitaire : Usage 5. Ethique : Solidarité, Utilité sociale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Représentation, forme, aspect, réplique... ▪ Représentation concrète servant à rendre sensible une idée abstraite, figure, symbole... ▪ Vision intérieure, conception... ▪ Représentation mentale produite par l'imagination

Objectifs pédagogiques

- Elaborer une stratégie de mobilisation des parties prenantes du Projet,
- Dégager des enjeux prospectifs à partir des inerties,
- Anticiper les évolutions et les ruptures,
- Etablir un diagnostic stratégique à partir de l'analyse de la performance interne de l'organisme et de celle de son environnement,
- Proposer des orientations stratégiques croisant ressources internes et externes,
- Mettre en place un système d'évaluation du projet dans toutes ses dimensions,

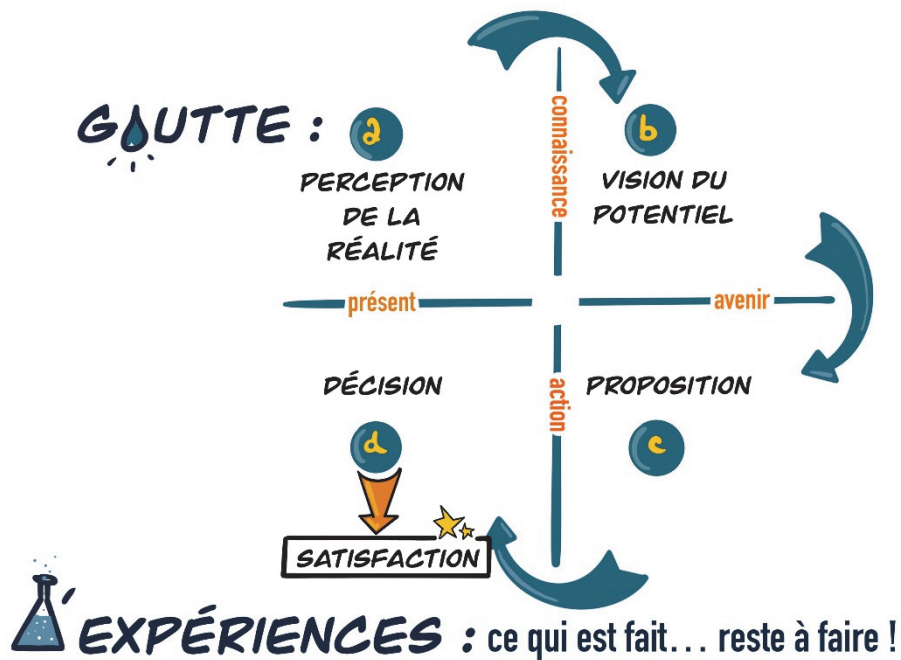
Méthodologie

La méthodologie mise en œuvre à l'occasion de notre démarche a été appelée « **Processus de gouttes d'expériences** ». Elle a été modélisée et théorisée par Patrice Braconnier, coordonnateur du **Prefas** qui nous a accompagné tout au long de notre formation et du travail mené en recherche-action.

Les Prefas sont des lieux ressources régionaux pour les professionnels et les organismes

impliqués dans l'action sociale et médico-sociale. Ils ont pour vocation de promouvoir la recherche, le développement social et l'animation des milieux professionnels dans leurs territoires respectifs.

Le travail mené se compose de **phases d'allers-retours** qui permettent de rechercher, affirmer, infirmer, questionner et remettre en cause.



De la mobilisation des acteurs à l'évaluation du projet

1. **Analyse socio dynamique** des jeux d'acteurs et stratégie de mobilisation [cf. annexe 1.1, tableau de stratégie des jeux d'acteurs].
2. **Réflexion stratégique et prospective**, enjeux,
3. **Elaboration d'un diagnostic** (Forces-Faiblesses-Menaces-Opportunités) et propositions d'orientations stratégiques
4. **Définition du sens et cadre de cohérence** du projet,
5. **Accompagnement du changement** pour la mise en œuvre du projet,
6. **Evaluation** : contrat, pilotage, projet, impact ; critères fondamentaux et indicateurs.

Synthèse

Le séminaire d'Appui aux Relations Sociales centré sur l'équipe, le DLA centré sur la place de l'association sur le territoire, la formation recherche-action centrée sur l'acquisition de nouvelles compétences et la théorisation de la démarche ; ces dispositifs et ces séquences ont permis de constituer **le socle nécessaire au processus de renouvellement**.

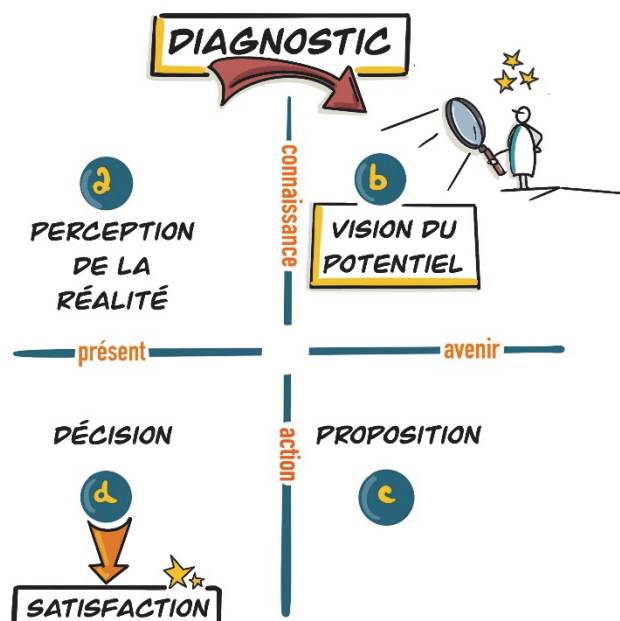
Pour mettre en œuvre cette stratégie, nous avons élaboré un diagnostic partagé dans un but prospectif complété par un bilan coconstruit avec l'ensemble des parties prenantes. Ces deux éléments nous ont permis d'élaborer la problématique et les axes de développement du futur projet.

2- LA VISION DU POTENTIEL

ANALYSE DU TERRITOIRE
ATTENTES & BESOINS
ÉTAT DES LIEUX
DIAGNOSTIC INTERNE
SYNTHÈSE

2 - La vision du potentiel

Cette première étape du diagnostic correspond à la séquence « b » du **processus de gouttes d'expériences**.



Dans le but de produire **un état des lieux** le plus complet possible, nous nous sommes appuyés sur plusieurs études et enquêtes qui balayent nos champs d'actions et associent les différents acteurs.

Ces éléments devront nous permettre d'identifier les axes à poursuivre, à renforcer et à adapter.

Nous pouvons classer cet ensemble d'études en deux catégories ; les généralistes d'un côté et les spécifiques de l'autre.

Concernant les généralistes :

- Diagnostic CAF parentalité « Attentes et besoins des parents de la Vienne » - 2015
- Diagnostic CAF « Diagnostic de territoire autour de la jeunesse de la Vienne » - 2017
- Diagnostic ANATER « Diagnostic et prospective sur le territoire de la nouvelle intercommunalité en matière de politique enfance-jeunesse (0-18 ans) » - 2018
- Diagnostic ANATER « Animation et vie sociale » - 2019
- Schéma Départemental des services aux familles – 2018/2022

Concernant les études spécifiques qui s'attachent plus particulièrement à la structure et à son territoire d'intervention :

- ARACT « Appui aux relations sociales – De votre idéal au plan d'action » - 2018
- DLA « Construire un nouveau projet » - 2018/2019
- Diagnostic ANATER « MPT Châteauneuf, MJC Les Renardières, MJC 21 : Diagnostic des trois centres sociaux » - 2019
- Diagnostic ALSH SUD – 2019
- MJC Horizons Sud « Recueil de paroles et concertation des habitants » - été 2021

Pour répondre à notre objectif de partage, nous avons été vigilants à la diversité des publics associés. Le tableau ci-après propose une vision synthétique des différents publics et partenaires associés.

Publics associés aux études et enquêtes de territoires et de structures.

	Etudes-enquêtes généralistes				Etudes-enquêtes spécifiques				
	Diag. CAF 2015	Schéma départ.	Anater AVS	Anater 0-18	ARACT	DLA	Anater 3 MDQ	Enquête ALSH Sud	Recueil de paroles habitants
Salariés									
Administrateurs									
Bénévoles									
Familles/Adhérents									
Habitants									
Enfants/Jeunes									
Partenaires									

2.1 – Eléments d’analyse socio-démographique du territoire

Ces éléments sont principalement issus du document « MPT Châteauneuf, MJC Renardières, MJC 21 : Diagnostic des 3 centres sociaux ». Il s’agit d’un diagnostic précis et relativement récent qui apporte des éclairages significatifs sur les caractéristiques du territoire et ses évolutions.

Contexte socio-démographique

2015* et 2016**	Population totale
Bouresse	575
Civaux	1203
Goux	505
Lhonnaizé	849
Lussac-les-Châteaux	2322
Mazerolles	845
Persac	770
St-Laurent-de-Jourdes	204
Valdivienne	2748
Sillars	620
Verrières	1007
**Total MJC 21	11648
Chateauneuf	2851
La Bruyere	2300
ZI Sanital et Nord	130
*Total MPT Châteauneuf	5281
La Foret	1437
La Brelandière	2822
Jean Moulin	1569

Les moins de 15 ans en 2015* et 2016**	Nb	% sur pop totale
Lussac	334	14,4 %
Valdivienne	539	19,6 %
Total MJC 21**	2166	18,6 %
Chateauneuf	544	19,1 %
La Bruyere	418	18,2 %
ZI Sanital et Nord	44	33,8 %
Total MPT Châteauneuf*	1006	19,0 %
La Foret	266	18,5 %
La Brelandière	385	13,6 %
Jean Moulin	212	13,5 %
Total les Renardières*	863	14,8 %

Une 1ère problématique commune → la jeunesse et des enjeux communs = animation et accompagnement dans le processus d’insertion sociale et professionnelle

Contexte socio-démographique

Les familles monoparentales 2015* et 2016**	Nb	% des familles monoparentales sur total des familles
Lussac	80	11,8 %
Valdivienne	115	14,0 %
Total MJC 21**	379	9,93 %
Chateauneuf	214	32,28 %
La Bruyere	77	11,53 %
ZI Sanital et Nord	0	0,00 %
Total MPT Châteauneuf*	291	21,57 %
La Foret	118	25,88 %
La Brelandière	117	13,98 %
Jean Moulin	98	22,17 %
Total les Renardières*	333	19,19 %

Une seconde problématique commune (plutôt le fait des communes principales sur le Lussacois) —> les familles monoparentales = Veille, parentalité, accompagnement dans la fonction éducative

Une troisième problématique commune —> le vieillissement = Veille, accompagnement dans les démarches d'accès aux droits, intergénérationnalité, soutien aux aidants...

Les 75 ans et plus en 2015* et 2016**	Nb	% sur pop totale
Lussac	416	17,9 %
Valdivienne	277	10,1 %
Total MJC 21**	1397	12,0 %
Chateauneuf	269	9,44 %
La Bruyere	326	14,17 %
ZI Sanital et Nord	6	4,62 %
Total MPT Châteauneuf*	601	11,38 %
La Foret	153	10,65 %
La Brelandière	580	20,55 %
Jean Moulin	160	10,20 %
Total les Renardières*	893	15,32 %

Contexte socio-démographique

Données enfance-jeunesse	Secteur de compétence MJC21				IRIS périmètre MPT Châteauneuf				IRIS périmètre Les Renardières				
	N°IRIS/communes	Lussac-les-Châteaux	Ex-Lussacois	Valdivienne	Total	301	302	303	Total	401	402	403	Total
Données CAF au 31-12-2017 et 2018													
Nombre d'allocataires	362	1297	423	1720	917	336	20	1273	285	422	467	1174	
Nb enfants 0 - 2 ans	54	233	88	321	100	50	NC	150	50	47	50	147	
Nb enfants 3 - 5 ans	62	250	83	333	107	43	NC	150	67	67	61	195	
Nb enfants 6 - 11 ans	108	533	188	721	243	153	NC	396	122	154	105	381	
Nb enfants 12 - 15 ans	64	307	108	415	131	97	NC	228	90	92	63	245	
Nb enfants 16 - 17 ans	37	150	46	196	78	42	NC	120	41	53	46	140	
Evolution 2015/2017(8) (%)													
Nombre d'allocataires	2,8 %	5,1 %	10,7 %	6,4 %	-24,8 %	3,4 %	5,3 %	-18,6 %	6,7 %	1,4 %	3,5 %	3,5 %	
Nb enfants 0 - 2 ans	-21,7 %	-21,0 %	4,8 %	-15,3 %	-54,8 %	8,7 %		-43,8 %	-18,0 %	-35,6 %	-25,4 %	-26,9 %	
Nb enfants 3 - 5 ans	-1,6 %	-3,1 %	-9,8 %	-4,9 %	-44,3 %	-38,6 %		-42,7 %	3,1 %	-1,5 %	19,6 %	6,0 %	
Nb enfants 6 - 11 ans	-2,7 %	0,9 %	12,6 %	3,7 %	-39,4 %	1,3 %		-28,3 %	-9,6 %	-6,7 %	6,1 %	-4,5 %	
Nb enfants 12 - 15 ans	-20,0 %	-7,3 %	-3,6 %	-6,3 %	41,5 %	-8,5 %		-30,9 %	15,4 %	-11,5 %	-10,0 %	-2,8 %	
Nb enfants 16 - 17 ans	-7,5 %	10,3 %	2,2 %	8,3 %	-11,4 %	-17,6 %		-13,7 %	-18,0 %	26,2 %	58,6 %	15,7 %	

Des tendances partagées (même si quelques nuances) en termes d'évolution des effectifs allocataires 0-17 ans —> des offres de services à adapter en conséquence dans les années à venir



Anticiper une potentielle baisse de la fréquentation des accueils de loisirs.

Contexte socio-démographique

Données sociales 1	Secteur de compétence MJC21				IRIS périmètre MPT Châteauneuf				IRIS périmètre Les Renardières				
	N°IRIS/communes	Lussac-les-Châteaux	Ex-Lussacois	Valdivienne	Total	301	302	303	Total	401	402	403	Total
Données CAF au 31-12-2017 et 2018													
Nb allocs AAH	44	88	14	102	70	27	NC	97	28	32	57	117	
Nb personnes couv. AAH	57	124	17	141	80	48	NC	128	35	43	80	158	
Nb allocs AEEH	10	33	9	42	16	7	NC	23	10	11	7	28	
Nb allocs Bas Revenu	112	345	84	423	517	140	NC	657	146	159	268	573	
Part des allocataires bas revenus	30,9 %	26,6 %	19,9 %	24,9 %	56,4 %	41,7 %	NC	51,6 %	51,2 %	37,7 %	57,4 %	48,8 %	
Nb enfnts foyers Bas Revenu	94	338	74	412	464	180	NC	644	250	162	227	639	
Part FamiliasBasRev/Familias(1)	45,5 %	22,4 %	50,0 %	36,2 %	63,9 %	36,7 %	NC	50,3 %	57,3 %	34,7 %	62,4 %	51,4 %	
Part familles BASREV/BASREV	28,5 %	53,0 %	14,8 %	33,9 %	43,1 %	49,3 %	NC	46,2 %	69,9 %	49,1 %	43,3 %	54,1 %	
Evolution 2015/2017(8) (%)													
Nb allocs AAH	0,0 %	-13,7 %	-17,6 %	-14,3 %	-30,7 %	28,6 %		-20,5 %	3,7 %	-3,0 %	0,0 %	0,0 %	
Nb personnes couv. AAH	-8,1 %	-20,5 %	-29,2 %	-21,7 %	-35,5 %	37,1 %		-19,5 %	-2,8 %	-21,8 %	-2,4 %	-8,7 %	
Nb allocs AEEH	-9,1 %	-2,9 %	28,6 %	2,4 %	-30,4 %	-22,2 %		-28,1 %	11,1 %	0,0 %	40,0 %	12,0 %	
Nb allocs Bas Revenu	-6,7 %	-7,3 %	-15,2 %	-8,9 %	-39,2 %	10,2 %		-32,8 %	1,4 %	1,9 %	-4,6 %	-1,4 %	
Part des allocataires bas revenus	-3,15 %	-3,55 %	-6,06 %	-4,20 %	-13,4 %	2,6 %		-10,92 %	-2,7 %	0,2 %	-4,9 %	-2,43 %	
Nb enfnts foyers Bas Revenu	-30,4 %	-16,3 %	-28,8 %	-18,9 %	-53,2 %	2,3 %		-44,8 %	0,4 %	-5,8 %	-8,5 %	-4,5 %	
Part FamiliasBasRev/Familias(1)	12,38 %	-1,66 %	29,00 %	13,7 %	-15,2 %	2,2 %		-6,5 %	1,2 %	-0,8 %	-6,5 %	-2,0 %	
Part familles BASREV/BASREV	-24,84 %	-0,19 %	-44,76 %	-22,5 %	-8,9 %	-6,6 %		-7,8 %	-0,3 %	-6,7 %	-1,6 %	-2,8 %	

Problématique + marquée en milieu urbain mais un taux significatif sur Lussac-les-Châteaux → des publics à accompagner en termes d'insertion/réinsertion

Une représentation conséquente et assez proche des publics porteurs de handicap sur les 3 périmètres — >enjeu d'accompagnement, d'inclusion + accompagnement des aidants

Problématique rurale au regard des taux des villes principales → des familles particulièrement vulnérables et beaucoup d'enfants concernés



Mettre en place des modules de formation à l'accueil des publics porteurs de handicap pour les équipes d'animation.

Contexte socio-démographique

Données sociales 2	Secteur de compétence MJC21				IRIS périmètre MPT Châteauneuf				IRIS périmètre Les Renardières				
	N°IRIS/communes	Lussac-les-Châteaux	Ex-Lussacois	Valdivienne	Total	301	302	303	Total	401	402	403	Total
Données CAF au 31-12-2017 et 2018													
Nb allocs APL	66	158	26	184	278	67	NC	345	151	56	295	502	
Nb allocs ALS	75	181	49	230	243	39	NC	282	5	83	13	101	
Nb allocs ALF	46	166	42	208	131	57	NC	188	27	81	30	138	
Part Aidlog Accession/ Aidlogt	7,48 %	15,05 %	20,51 %	17,78 %	2,76 %	16,56 %	NC	9,66 %	1,64 %	15,00 %	4,14 %	6,33 %	
Nb allocs RSA	37	107	36	143	299	65	NC	364	77	67	155	299	
Dont RSA avec enfant(s)	14	38	11	49	125	30	NC	155	52	33	76	161	
Dont RSA Monoparents	11	31	8	39	97	21	NC	118	45	24	63	132	
Dont RSA Majoré	6	17	NC	17	40	12	NC	52	20	5	24	49	
Dont RSA socle seul (2)	37	107	36	143	299	65	NC	364	77	67	155	299	
Part des allocataires au RSA	10,22 %	8,25 %	8,51 %	8,31 %	32,61 %	19,35 %	NC	28,59 %	27,02 %	15,88 %	33,19 %	25,47 %	
Nb personnes couv. RSA	69	195	61	256	613	160	NC	773	217	147	326	690	
Evolution 2015/2017(8) (%)													
Nb allocs APL	4,8 %	-3,7 %	-29,7 %	-33,4 %	-5,4 %	-6,9 %		-5,7 %	4,9 %	1,8 %	-4,8 %	-1,4 %	
Nb allocs ALS	-8,5 %	-14,6 %	-10,9 %	-25,5 %	-1,6 %	21,9 %		1,1 %	-50,0 %	1,2 %	-7,1 %	-4,7 %	
Nb allocs ALF	-6,1 %	4,4 %	-22,2 %	-17,8 %	-7,7 %	-6,6 %		-7,4 %	0,0 %	-12,9 %	11,1 %	-6,1 %	
Part Aidlog Accession/ Aidlogt	-0,8 %	-3,3 %	-7,6 %	-5,4 %	-0,0 %	-4,0 %		-2,0 %	-2,2 %	0,7 %	-0,1 %	-0,6 %	
Nb allocs RSA	-13,9 %	-19,0 %	-37,9 %	-16,6 %	-57,4 %	-19,8 %		-13,5 %	-19,8 %	-35,0 %	-24,8 %	-26,2 %	
Dont RSA avec enfant(s)	-57,7 %	-63,5 %	-63,3 %	0,0 %	-68,1 %	-21,1 %		-69,0 %	-25,7 %	-45,0 %	-23,2 %	-29,7 %	
Dont RSA Monoparents	-47,6 %	-53,7 %	-57,9 %	0,0 %	-55,5 %	0,0 %		-50,5 %	-6,3 %	-36,8 %	-24,1 %	-21,9 %	
Dont RSA Majoré	-14,3 %	-34,6 %		-45,2 %	-50,0 %	140,0 %		-38,8 %	11,1 %	-64,3 %	-38,5 %	-31,0 %	
Dont RSA socle seul (2)	-2,6 %	-2,7 %	24,1 %	2,9 %	-45,7 %	22,6 %		-39,7 %	20,3 %	-4,3 %	-7,2 %	-0,7 %	
Part des allocataires au RSA	-8,5 %	-8,8 %	-6,7 %	-8,3 %	-24,9 %	-5,6 %		-21,5 %	-8,9 %	-8,9 %	-12,5 %	-10,2 %	
Nb personnes couv. RSA	-5,0 %	-56,7 %	-48,7 %	-55,0 %	-66,8 %	-20,0 %		-62,22 %	-28,6 %	-40,7 %	-23,8 %	-29,59 %	

Idem Bas revenus : problématique plus marquée en milieu urbain mais un nombre quand même conséquent de personnes touchant des minima sociaux en milieu rural → des publics à accompagner en termes d'insertion/réinsertion

Etre propriétaire de son logement ne veut pas forcément dire avoir des moyens conséquent → des propriétaires bénéficiaire d'une allocation logement et un enjeu potentiel d'accompagnement dans la gestion des budgets.

Données CAF au 31-12-2017 et 2018	Secteur de compétence MJC21				IRIS périmètre MPT Châteauneuf				IRIS périmètre Les Renardières			
	Lussac-les-Châteaux	Ex-Lussacois	Valdivienne	Total	301	302	303	Total	401	402	403	Total
N°IRIS/communes												
Nombre d'allocataires	362	1297	423	1720	917	336	20	1273	285	422	467	1174
Données enfance-jeunesse												
Nb enfants 0 - 2 ans	54	233	88	321	100	50	NC	150	50	47	50	147
Nb enfants 3 - 5 ans	62	250	83	333	107	43	NC	150	67	67	61	195
Nb enfants 6 - 11 ans	108	533	188	721	243	153	NC	396	122	154	105	381
Nb enfants 12 - 15 ans	64	307	108	415	131	97	NC	228	90	92	63	245
Nb enfants 16 - 17 ans	37	150	46	196	78	42	NC	120	41	53	46	140
Données Sociales												
Nb allocs AAH	44	88	14	102	70	27	NC	97	28	32	57	117
Nb personnes couv. AAH	57	124	17	141	80	48	NC	128	35	43	80	158
Nb allocs. AEEH	10	33	9	42	16	7	NC	23	10	11	7	28
Nb allocs Bas Revenu	112	345	84	429	517	140	NC	657	146	159	268	573
Part des allocataires à bas revenus	30,94 %	26,60 %	19,86 %	24,94 %	56,38 %	41,67 %	NC	51,61 %	51,23 %	37,68 %	57,39 %	48,81 %
Nb enfnts foyers Bas Revenu	94	338	74	412	464	180	NC	644	250	162	227	639
Part FamillesBasRev/Familles(1)	45,54 %	22,37 %	50,00 %	36,19 %	63,90 %	36,70 %	NC	50,30 %	57,30 %	34,67 %	62,37 %	54,07 %
Part familles BASREV/BASREV	28,49 %	53,04 %	14,84 %	33,94 %	43,13 %	49,29 %	NC	46,21 %	69,86 %	49,06 %	43,28 %	50,2 %
Nb allocs APL	66	158	26	184	278	67	NC	345	151	56	295	502
Nb allocs ALS	75	181	49	230	243	39	NC	282	5	83	13	101
Nb allocs ALF	46	166	42	208	131	57	NC	188	27	81	30	138
Part Aidlog Accession/ Aidlogt	7,48 %	15,05 %	20,51 %	17,78 %	2,76 %	16,56 %	NC	9,66 %	1,64 %	15,00 %	4,14 %	6,93 %
Nb allocs RSA	37	107	36	143	299	65	NC	364	77	67	155	299
Dont RSA avec enfant(s)	14	38	11	49	125	30	NC	155	52	33	76	161
Dont RSA Monoparents	11	31	8	39	97	21	NC	118	45	24	63	132
Dont RSA Majoré	6	17	NC	17	40	12	NC	52	20	5	24	49
Dont RSA socle seul (2)	37	107	36	143	299	65	NC	364	77	67	155	299
Part des allocataires au RSA	10,22 %	8,25 %	8,51 %	8,31 %	32,61 %	19,35 %	NC	28,59 %	27,02 %	15,88 %	33,19 %	25,47 %
Nb personnes couv. RSA	69	195	61	256	613	160	NC	773	217	147	326	690

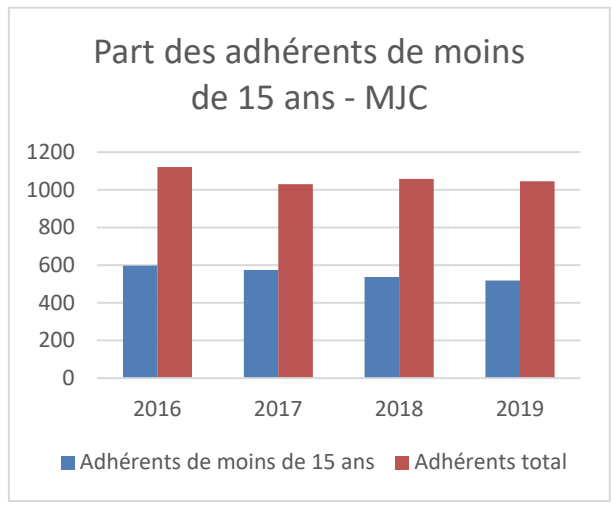
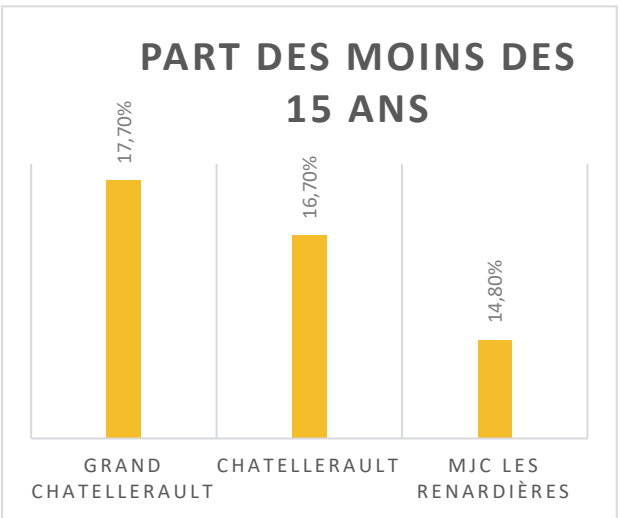


Une population châtelleraudaise globalement plus paupérisée que le reste du département. Ce constat est encore plus marqué sur le périmètre des Renardières (et plus largement sur les quartiers sud). Travail d'accompagnement des publics vulnérables à maintenir et renforcer la coordination et le partenariat.

La population des moins de 15 ans

Nous remarquons une population jeune qui est moindre en termes de représentation sur le Grand Châtelleraut, notamment sur le territoire des Quartiers Sud où la baisse est la plus significative. Cette baisse sur les quartiers Sud de Châtelleraut se constate également dans les chiffres du nombre d'adhérents à la MJC depuis 2016 : -6,78% d'adhérents (chiffres issus de notre logiciel de gestion « Noé »).

Les jeunes de 0-15 ans constituent cependant 50% de la part totale des adhérents depuis 2016. Cette part importante souligne la nécessité de renforcer et d'adapter nos propositions envers ce public.



Une population vieillissante

La proportion des plus de 75 ans au sein de la population globale de Grand Châtelleraut tend à augmenter. Sur notre territoire cette tranche d'âge est plus importante (15,3%) que sur l'ensemble de Grand Châtelleraut (12,1%).

Toutefois, nous trouvons plus pertinent de faire un zoom sur la population des plus de 60 ans qui représentent 5% de nos adhérents contrairement aux plus de 75% qui représentent eux 1%.

Il nous semble indispensable d'interroger notre pratique et d'aller à la rencontre de ce public qui est quasiment invisible parmi nos adhérents.



La structure de la population de Grand Châtelleraut, et particulièrement celle des quartiers sud évolue.

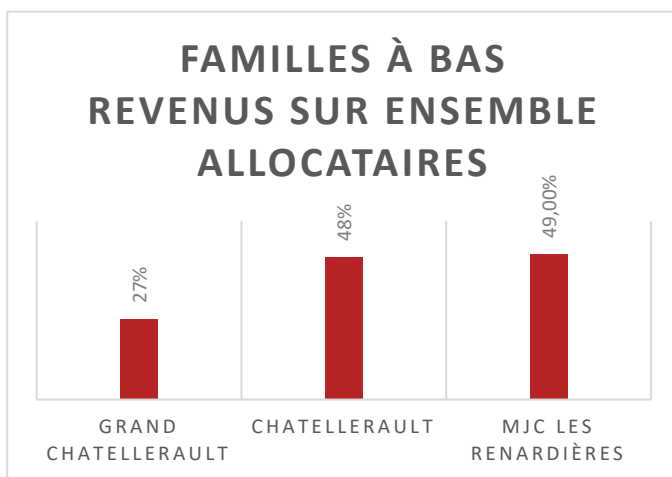
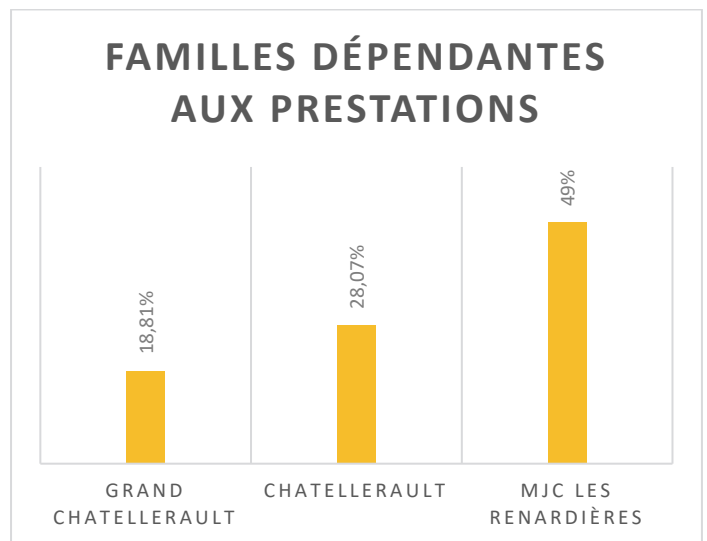
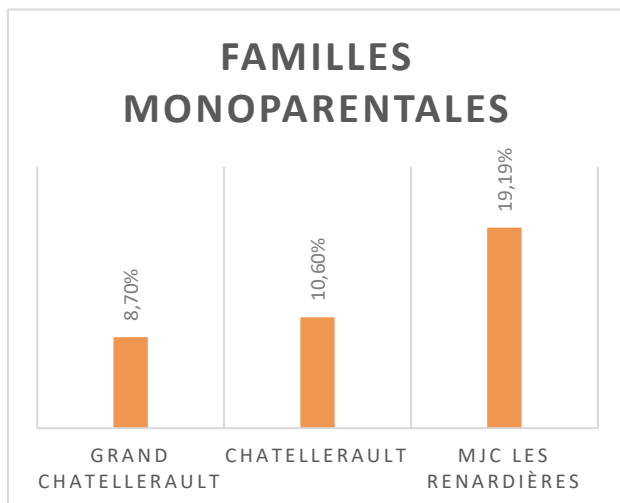


C'est une tendance marquée à la baisse sur la part des moins de 15 ans et une proportion de personnes vieillissantes à la hausse.

Ce changement de structuration de la population doit nous amener à interroger nos pratiques et notre fonctionnement qui doivent s'adapter au mieux aux attentes et besoins des habitants et usagers. Il existe des enjeux spécifiques à prendre en compte à travers la question du vieillissement et de la paupérisation de la population des quartiers sud dans les orientations stratégiques du futur projet.

Les familles

Nous souhaitons également mettre en évidence une part importante de familles monoparentales, de bénéficiaires des minimas sociaux ou bien encore de demandeurs d'emploi, renforcée dans les quartiers prioritaires de la ville et très marquée sur le territoire de la MJC.



D'après les données Pôle Emploi à fin 2018, Châtelleraut avait un taux de chômage de 8,1%.

Ce taux encourageant vis-à-vis des années précédentes (10,2% en 2013) reste toutefois supérieur au taux national (7%). Mais ces chiffres ne sont pas le reflet exact de la situation des habitants des quartiers sud, territoire de rayonnement de la MJC qui représentent 22,5% de ces demandeurs d'emploi (35% sur l'ensemble des QPV).

L'ensemble de ces constats sont également confirmés et mis en évidence dans le « Rapport comparatif 3CS » d'ANATER [cf. Annexe 2.1 : extrait du Rapport Comparatif 3 Centres Sociaux – Décembre 2019].

2.2 – Attentes et besoins des familles



En ce qui concerne les attentes et besoins des familles, nous nous appuyons sur deux analyses [le Schéma Départemental des Services aux familles 2018-2022], le bilan CAF Parentalité de 2015] et un diagnostic interne réalisé pour la préfiguration du renouvellement **du projet d'Animation Collective Famille**.

Ces sources font apparaître les constats suivants pour l'ensemble du territoire :

- Une **absence de visibilité et de lisibilité** des dispositifs existants en matière de soutien à la parentalité.
- Une **méconnaissance des actions** en direction des familles qui questionne sur les modes de communication et d'information à destination des familles.

- Des **difficultés de mobilisation** des familles liées à une crainte de la stigmatisation qu'engendre l'accompagnement ou simplement « l'étiquette Centre Social ».
- La nécessité de **délocaliser sa pratique** « hors les murs » pour aller vers les familles dans les lieux de socialisation (écoles, crèches, accueil de loisirs...).
- Un besoin de **prévenir les inégalités sociales** et **favoriser l'égalité des chances** dès le plus jeune âge.
- Deux préoccupations fortes des familles liées à **l'éducation** (scolarité, orientation) et à **la prévention** des conduites à risque (harcèlement, violence...).
- Des actions en direction des familles très appréciées par les participants mais qui ne touchent qu'une toute petite partie d'entre-eux.

Zoom sur le diagnostic ALSH SUD :

Dans le cadre de l'évolution de l'offre ALSH sur le territoire sud, une enquête a été menée auprès de familles au cours des mois d'avril à juin 2019. Elle a recensé les attentes et besoins de 25 familles et 67 enfants du territoire (principalement du quartier des Renardières). Cette enquête fait apparaître les éléments suivants :

- **Des motivations** d'inscription **diverses** : localisation, tarifs, équipe, activités proposées.
- **Des attentes fortes** : séjours, activités sportives, activités culturelles.
- **Un besoin de renouveler** et **réinterroger** les actions en direction des adolescents.

Synthèse

Les familles reconnaissent **le rôle de lien social** de nos structures et apprécient les actions mises en place en direction des familles, des enfants et des adolescents. Cependant, des freins ressortent quant à la connaissance et à la mobilisation des participants. Il nous faut interroger la cohérence, l'adaptation, la communication et l'accessibilité des actions développées par la structure.

2.3 – Etat des lieux des services et équipements du territoire

Il ressort de l'état des lieux des services et équipements des quartiers sud, qu'à l'échelle de ce territoire et de sa population, les services et les ressources pour les habitants ne sont **pas très développés**, surtout en termes **de services publics**.

Outre l'aspect équipements et services, ce territoire découpé en 3 quartiers **manque de lieux de rencontre**, d'attractivité (sauf pour son centre commercial et l'espace naturel du Lac) et d'ouverture.

Le projet de rénovation urbaine - Opération d'Intérêt Régional [OIR] débuté en 2016 et en cours pour plusieurs années vise à faire évoluer ces aspects, à **donner une meilleure image** de l'entrée sud de la Ville et de ses habitants, et à **favoriser le « bien vivre ensemble »** sur ce territoire.

Il semble donc que la MJC a un rôle central d'accueil, d'accompagnement et d'orientation pour une partie des habitants et des partenaires de ce territoire. Ce rôle est d'autant plus

important dans le contexte actuel de changements (OIR, centralisation des ALSH) où nous devons être à la fois facilitateur de compréhension pour les habitants et relais des besoins de ces derniers pour les partenaires.

L'offre unique ALSH est une réelle opportunité de rencontre avec un nouveau public (on note ici un enjeu de mixité sociale) et de développement de l'action globale sur le territoire.

En effet, même si nous étions présents sur le quartier du Lac (travail avec les écoles, familles et partenaires), le fait de ne pas y avoir de locaux ne facilitait pas notre visibilité pour une partie de la population.

Depuis le mois d'août 2021, nous disposons de locaux rénovés. Ceux-ci, baptisés Espace enfance familles, vont permettre de **créer et développer un autre lieu** d'accueil du Centre Social, d'intervenir de manière globale sur le territoire et d'agir plus en proximité des familles et des habitants du quartier.



2.4 – Eléments de diagnostic interne.

Dans le cadre de ce renouvellement et comme nous l'avons déjà fait dans le cadre du diagnostic externe de territoire, nous nous appuyons sur une pluralité de sources qui font apparaître les points saillants sur lesquels nous allons œuvrer. Trois sources au moins sont convoquées ici :

- Le travail d'Appui aux Relations Sociales (ARACT) mené en 2018,
- Le Diagnostic Local d'Accompagnement (DLA) – 2018/2019,
- Le rapport comparatif 3CS – fin 2019.

Le travail d'Appui aux Relations Sociales (ARACT) mené en 2018

Entre janvier et mars 2018, l'équipe de salariés et d'administrateurs de la MJC des Renardières a

échangé, lors de 3 journées de séminaires, sur **les relations sociales internes** à la structure.

L'occasion pour les différents acteurs de dresser des constats sur les modalités de fonctionnement et de coopération des différents acteurs.

L'équipe s'est également projetée sur une nouvelle dynamique collective. Ce travail a donné lieu à la formalisation de constats et de pistes d'action (ci-après).

La plupart des pistes d'actions ont été traitées et les initiatives engagées depuis l'année 2018. En revanche, le développement récent de la structure, son nouveau positionnement et ses aspirations quant à l'avenir doivent nous amener à une grande vigilance pour ne voir les difficultés d'hier réapparaître rapidement.

Administrateurs et salariés de la MJC des Renardières : constats et pistes d'actions.

Constats

- Nécessité de **faire équipe** pour construire un collectif.
- Besoin d'aller vers **un projet commun**, partagé.

- Evolution du territoire, via l'OIR, qui génère **des incertitudes et des inquiétudes**.
- **Manque de visibilité** du projet.
- **Turn-over** important d'une partie de l'équipe source d'instabilité et d'inquiétudes.

Pistes d'actions



- Mise en place d'espaces/temps d'échanges et de discussion.
- Accès à l'information pour tous.
- Importance d'associer les salariés/administrateurs/usagers à l'élaboration et à la vie du projet.

- Mettre en place une réflexion collective sur le projet.
- Mettre en place de nouvelles organisations en adéquation aux évolutions du projet.
- Importance de rester en mouvement dans nos pratiques.
- Valorisation de la complémentarité des équipes.
- Structure qui est au service des habitants, des adhérents.
- Ouvrir la MJC à tous les publics sans distinction et stigmatisation.

Le Diagnostic Local d'Accompagnement (DLA) – Construire un nouveau projet.

Nous avons fait appel au **Dispositif Local d'Accompagnement** [DLA] pour la construction du nouveau projet associatif. Cette démarche s'est effectuée avec les professionnels de la MJC, les administrateurs et les bénévoles ainsi qu'avec des habitants du territoire.

Elle s'est déroulée d'avril 2018 à janvier 2019, en plusieurs séquences.

Des entretiens individuels et la mise en œuvre de groupes de travail et de réflexion ont constitué une première phase de construction collective du projet.

Il était alors question de **revenir aux fondamentaux** relatifs à la vocation de la MJC pour ensuite repenser les pratiques professionnelles.

Le but était de répondre le plus efficacement possible aux besoins et attentes des habitants concernant la mutation de notre territoire.

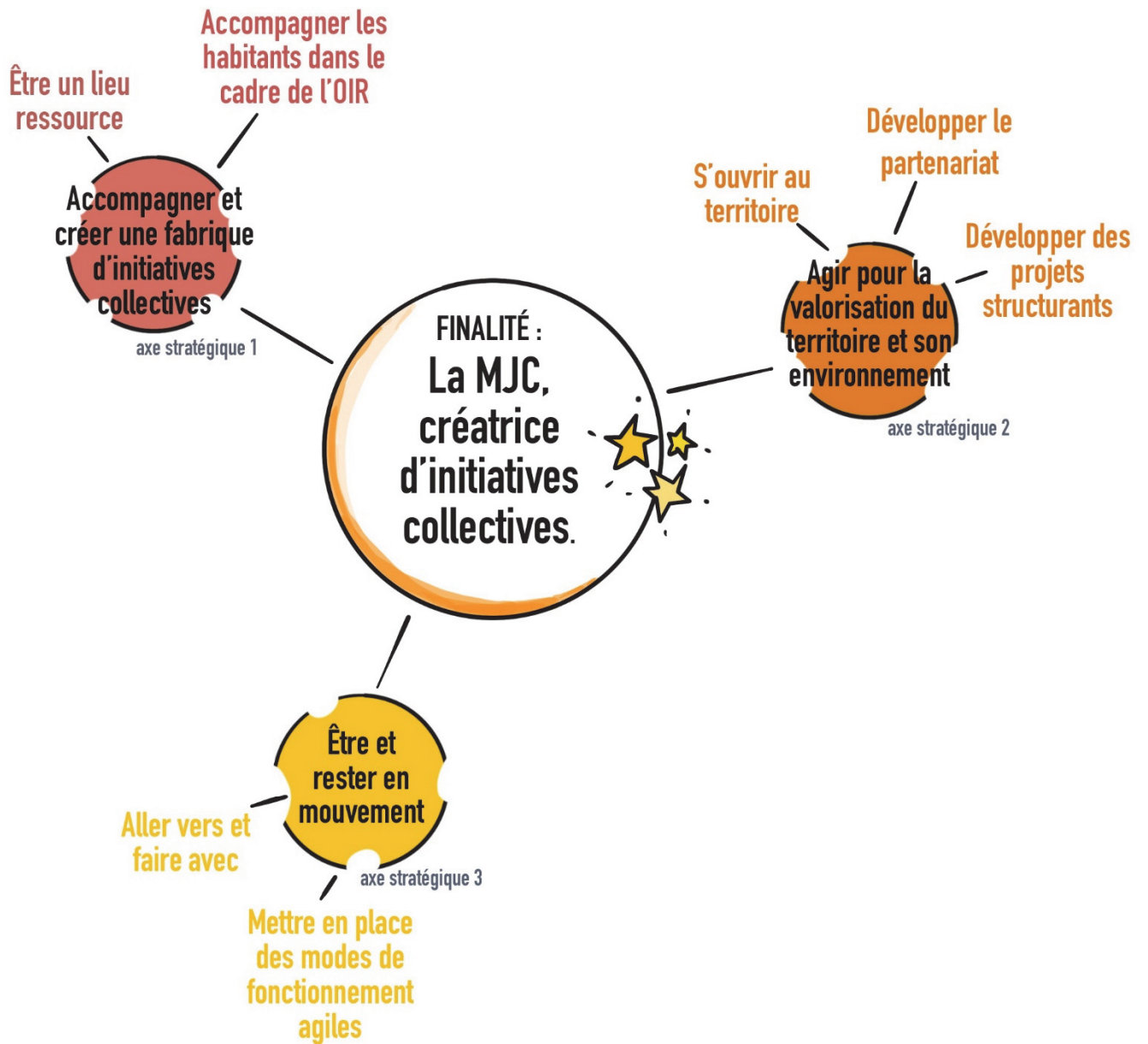


Ce diagnostic a fait émerger plusieurs enjeux pour la MJC :

- **Devenir acteur** (mobilisation des professionnels, bénévoles, usagers et des habitants) dans le cadre de projets qui favorisent la cohésion et la conscience collective.
- **S'approprier** les valeurs premières de la MJC.
- **Coordonner l'équipe de salariés** pour mieux accompagner et orienter vers les partenaires.
- **Identifier les intérêts**, freins et opportunités de la transversalité.
- **Accompagner** la rénovation urbaine du territoire.
- **Aller chercher** les publics dans les nouveaux quartiers.

Ces enjeux constituent l'architecture et le point de départ de la construction du projet associatif à venir.

☑ Architecture du projet associatif



☑ Le rapport comparatif 3CS de décembre 2019 [cf. annexe 2.1].

Cette étude a été produite en 2019, certains éléments cités ci-dessous ont pu évoluer.



Association et statut de Centre social

- Institution reconnue localement pour ses compétences et les activités proposées.
- Diagnostic concernant des problématiques anciennes qui a été clairement posé par l'équipe et une remise à plat globale.
- Dimension Centre Social très affirmée.
- Statut associatif pas forcément compris et acquis pour tous les habitants.
- Nombreux partenariats sur les périmètres d'intervention. Pour autant, pas de coordination institutionnalisée par l'association.

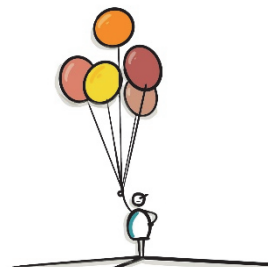


Actions mises en œuvre et projet

- Tentation d'un catalogue d'actions qui induit une vraie difficulté à lire la transversalité et au risque d'être identifié comme un simple prestataire de services.
- Thématique du vieillissement très peu investie.
- Soutien des porteurs de projets (association, habitants, collectifs).

Territoires d'intervention

- Logistiques d'intervention d'hyper proximité et couverture non intégrale des périmètres de compétences « officiels ».
- Logique de « quartier » très marquée concernant les habitants du secteur et une certaine tendance à l'entre-soi.
- Nécessité d'intervenir « hors les murs ».



Contribution citoyenne et gouvernance

- Faible mobilisation citoyenne dans la vie de l'association (bénévoles des activités) et CA très réduit. [Élément confirmé dans le diagnostic AVS - cf. annexe 2.2].
- Poids du binôme Président/directeur à atténuer au moins en termes d'image renvoyée aux habitants.
- Contribution citoyenne à la définition du projet de structure très limitée.
- Interaction entre salariés, administrateurs et bénévoles qui semble limitée ou perfectible au quotidien.
- Axes stratégiques qui ne font pas toujours référence pour tous les acteurs (salariés, bénévoles, habitants, ...).



Communication

- Contrat de projet difficile à lire pour ne pas dire dissuasif, en particulier pour les habitants et bénévoles.
- Difficultés à communiquer sur le projet auprès des habitants et partenaires.
- Difficulté à trouver les bons outils permettant de mobiliser.
- Statut associatif à valoriser à travers les outils de communication.

2.5 – Synthèse

Sur le territoire de Grand Châtellerault et plus particulièrement celui de la MJC, plusieurs problématiques sont mises en évidence par ces différents diagnostics.

Elles nous permettent d'identifier des axes de travail :



La dimension familiale avec une part de familles monoparentales très importante et des familles à bas revenus en nombre croissant, synonyme de vulnérabilité :

- Structurer et renforcer notre action sur l'accompagnement à la fonction parentale en développant des actions en direction des familles.
- Poursuivre notre action éducative à travers nos Accueils de Loisirs et dispositifs CLAS.
- Être en veille sociale sur les questions de vulnérabilité, fragilité, isolement, précarité.
- Améliorer la fonction d'accueil en optimisant les informations, la communication aux publics et leur orientation.

La jeunesse des quartiers sud et la nécessité de mettre en place une politique d'animation, mais aussi d'insertion sociale et professionnelle :

- Avoir une approche globale du public jeune 12-25 ans en renforçant le partenariat avec les acteurs éducatifs locaux.
- Promouvoir l'émancipation et l'égalité des chances pour les jeunes du territoire.
- Continuer à développer des espaces éducatifs avec les actions du secteur jeunes et des animations de rue et de proximité.

La prise en compte du vieillissement de la population nécessitant de faire évoluer nos pratiques :

- Développer des actions intergénérationnelles.
- Renforcer l'accompagnement des habitants dans leur parcours de vie.

La communication et l'information :

- Acquérir une plus grande lisibilité de nos actions : médias utilisés.
- Aller vers les publics pour communiquer sur nos pratiques et se faire connaître.
- Inciter la participation et l'implication par une communication dynamique.

Le territoire :

- Affiner la connaissance du territoire et des partenaires du territoire.
- Accompagner les habitants dans la mutation de notre territoire.
- Être force de propositions et de projets pour participer au rayonnement de notre territoire.

Le fonctionnement de la MJC :

- Co-construire nos actions pour se les approprier.
- Favoriser la transversalité pour se compléter.
- Favoriser la mobilisation citoyenne des habitants, jeunes et adultes, dans la vie de la cité en encourageant leur participation au sein de la MJC et/ou dans toute autre instance participative.
- Mettre en lumière nos actions de veille et d'accompagnement.
- Faire reconnaître et développer notre capacité à coordonner des actions, instances de concertations et dispositifs sur le territoire.

Concernant notre Pouvoir d'agir et d'Être agile :

- Utiliser la dimension culturelle comme outil pour permettre une ouverture au monde et une meilleure compréhension de notre environnement.
- Repenser les pratiques professionnelles pour répondre aux attentes et besoins des habitants, du territoire.
- Multiplier les actions « hors les murs » pour mieux voir et être vu.
- Être en capacité de s'adapter aux différentes mutations.

3 – LES ÉLÉMENTS DU BILAN

INTERNE
PUBLICS
PARTENAIRES

Le projet de la MJC et l'ensemble des valeurs défendues reposent sur **les fondements de l'Education Populaire**.

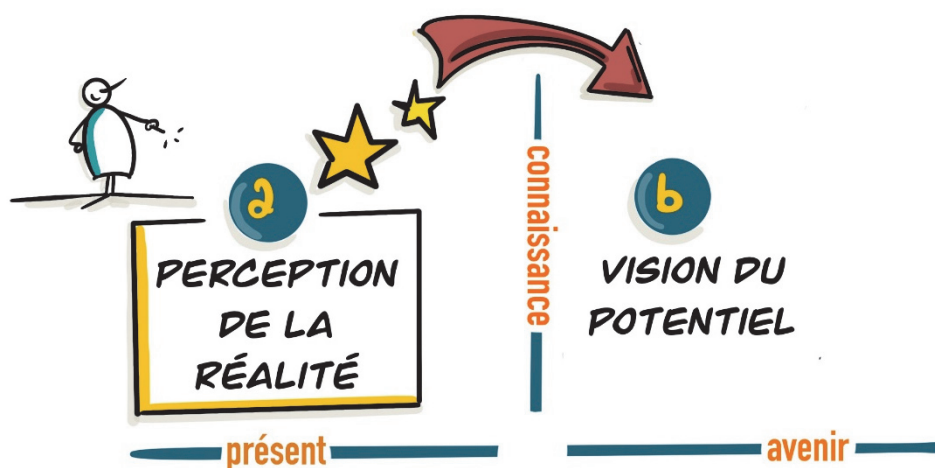
Il est donc incontournable de parler de co-construction de projets et d'actions quand on parle de la MJC. Le bilan se doit donc d'être large et partagé !

Pour ces raisons, nous n'avons pas fait un bilan unique projet social 2015-2019 mais des bilans avec l'ensemble des protagonistes :

- Salariés et conseil d'administration,
- Publics (enfants, jeunes, familles, adhérents, habitants)
- Partenaires,

Cette étape correspond à l'étape **a** : « **perception de la réalité : forces – faiblesses** » du processus de « gouttes d'expériences ».

S'il ne faut pas prendre ses désirs pour des réalités, cela n'empêche pas d'essayer de réaliser ses désirs !



3.1 – Bilan interne

A partir des différents travaux de diagnostic, nous avons sélectionné des éléments de bilans quantitatifs ou qualitatifs que nous avons analysés et mis au service de la construction du nouveau projet.



Des groupes thématiques de travail interne issus du DLA et du travail sur le renouvellement du projet ACF :

Ce travail avait pour objectif de **dresser un premier bilan des actions** développées par l'association en fonction des axes du projet social en cours. Nous pouvons donc nous appuyer sur ces premiers éléments.

Au-delà de ces éléments de bilan, cette façon de travailler et l'accompagnement de l'ARACT ont permis de créer de la transversalité et de la solidarité entre les équipes et les partenaires du projet.

Elles ont aussi eu pour avantage de favoriser la prise d'initiative de certains animateurs qui n'en avaient pas l'habitude et de faire évoluer les postures professionnelles de l'équipe.

Le travail de DLA a permis de déterminer les postures et les conditions de mise en œuvre du projet.

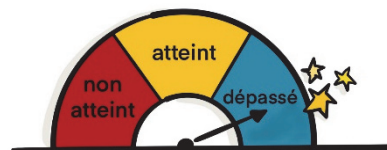
Des temps de travail réguliers de l'ensemble de l'équipe et du CA :

Il s'agit de la méthode issue de la formation-action que nous avons suivie, et qui consiste à mettre en « mouvement » le bilan. Nous avons donc travaillé collectivement à un rythme de 2 temps de préparation par mois durant plus d'une année soit 9 séances (le confinement du printemps et les contraintes sanitaires liées au COVID nous ont ensuite freinés dans ce travail).

Ces temps de travail ont permis d'échanger en interne, de construire une culture commune autour du projet social, « qu'est-ce que c'est », « à quoi ça sert », « qui l'écrit », « comment fait-on le bilan » [cf. annexe 3.1 – compte-rendu d'un temps de travail d'équipe consacré au bilan]. Cela nous a également permis de faire le bilan et l'évaluation interne.

☑ Synthèse du bilan des axes du projet social en cours

Poursuivre notre action éducative au travers des accueils petite-enfance, enfance et jeunesse.



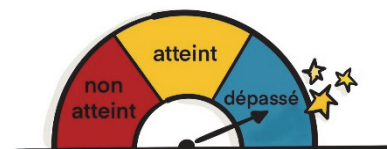
Actions Réalisées :

- Formalisation du projet global 2 ans ½ / 17 ans
- Création d'une tarification aux taux d'effort
- Prestation de Service jeune
- Animation de Rue
- Formation des animateurs sur les relations parents/enfants/professionnels
- Création et gestion d'un ALSH unique sur les quartiers Sud

Et après

- Développement de l'animation de Rue
- Création de commissions
- Accompagnement de l'équipe et formation sur le rôle émancipateur d'un Accueil de Loisirs
- Accompagnement des initiatives de jeunes, individuelles et collectives

Structurer notre action d'accompagnement à la parentalité et travailler en transversalité sur les actions famille.



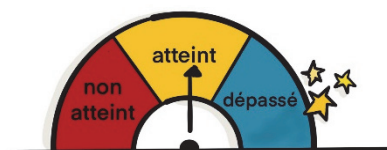
Actions Réalisées :

- Mise en place COPIL
- Projet « Les Renardières j'en suis fier » dispositif APRES
- Participation à des coordinations éducatives locales
- Ateliers parents/enfants, ateliers Bout de Choux, sorties familiales
- Co-portage d'une action de soutien aux familles monoparentales
- Sorties et animations inter-secteurs
- Temps de réunions et réflexions partagées

Et après

- CLAS familles
- Expérimentation LAEP

Favoriser la mobilisation citoyenne des habitants, impliquer les publics, jeunes et adultes, à s'engager collectivement à la vie de la cité et favoriser la participation au sein de la MJC.



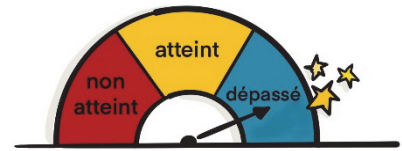
Actions Réalisées :

- Animation et coordination d'un Conseil Citoyen
- Accompagnement de projets de jeunes, individuels et collectifs
- Accompagnement des habitants à la compréhension et à l'appropriation de l'OIR

Et après

- Réouvrir ou ouvrir et faire vivre des lieux de convivialité (salle polyvalente, local de Coubertin, ginguette, jardin partagé)
- Implication des habitants dans la vie de leur Maison de Quartier (commission animation, vie de quartier, ...)
- Recueillir la parole des jeunes et des habitants, leur permettre de la porter dans les instances de la MJC ou des partenaires

Améliorer la fonction d'accueil et de veille sociale du centre social



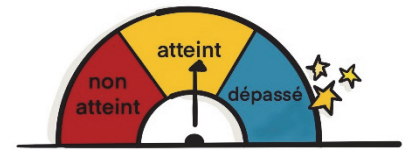
Actions Réalisées :

- Mise en place d'équipes de rue
- Mise en place de permanences administratives et d'accès aux droits
- Réaménagement des espaces d'Accueil et formalisation du projet d'Accueil
- Accueil de permanences de partenaires dans les locaux de la MJC (CIDFF, MDS, PRE, ...)

Et après

- Appui à la vie associative locale
- Proposer un accueil sur deux sites Lac et Renardières
- Poursuivre et développer les actions « d'aller vers »
- Former les équipes à l'Accueil et à l'aller vers

Utiliser l'action culturelle comme levier pour permettre aux personnes de mieux comprendre l'environnement et s'ouvrir aux autres



Actions Réalisées :

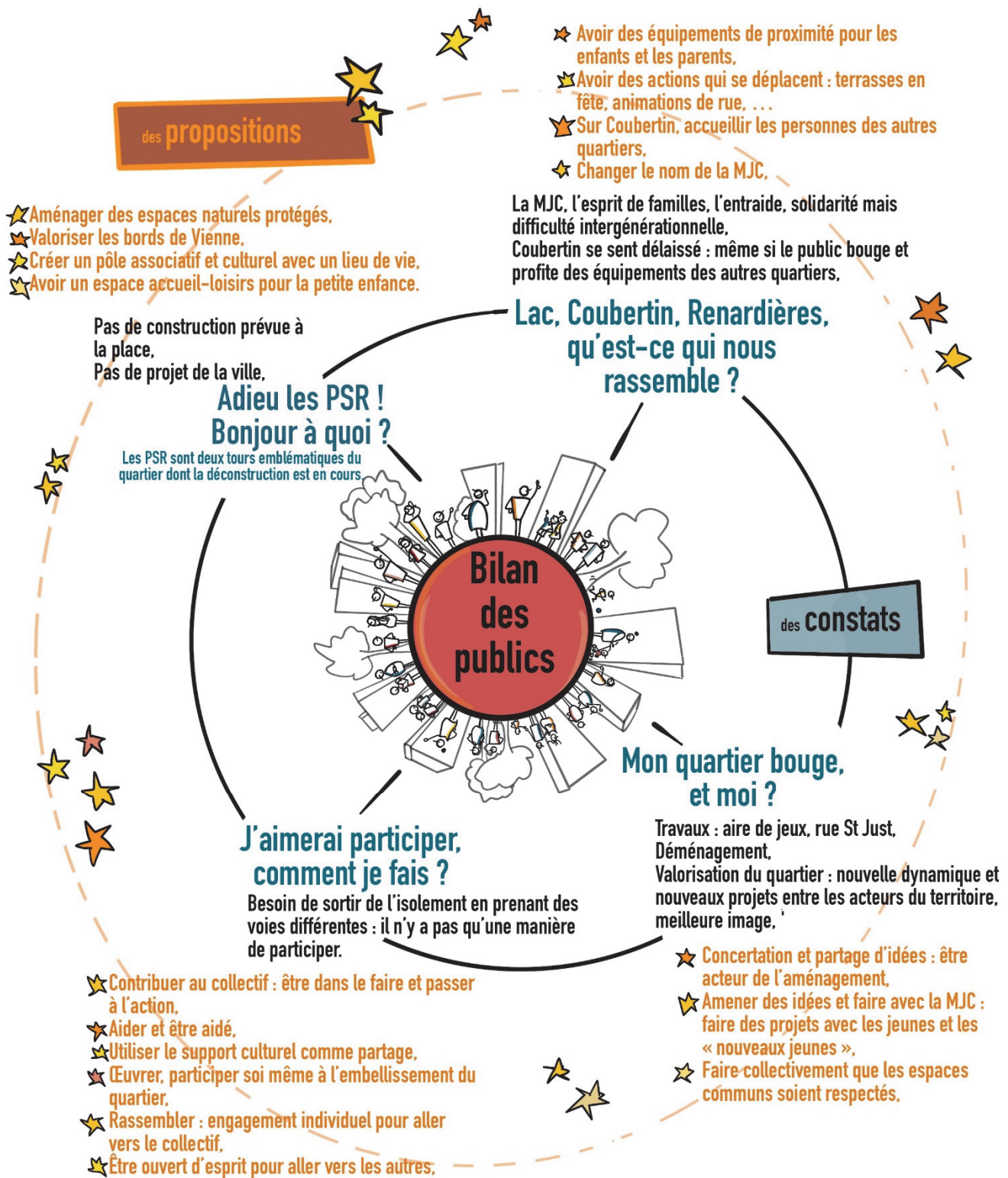
- Création d'une programmation culturelle familiale qui contribue à l'accompagnement à la fonction parentale
- Réalisation de projets culturels (projets musicaux, ateliers d'écriture, clip, ...)

Et après

- Etendre la programmation culturelle de l'association à d'autres temps et d'autres lieux
- Accueillir des résidences d'artistes
- Favoriser l'accès aux programmations culturelles locales notamment au travers nos actions : CLAS, enfance, jeunesse et famille
- Développer l'action de médiation culturelle

3.2 – Bilan avec les publics

Le bilan avec les publics a débuté pendant la période du DLA. Des ateliers d'expression des habitants et des usagers ont été réalisés et ont permis de débiter la concertation. Les productions ci-dessous sont issues des travaux menés par le cabinet SL Consultance.



L'équipe de la MJC s'est rencontrée une fois toutes les 2 semaines pour réfléchir aux sujets pertinents à interroger pour élaborer le bilan de ces 4 dernières années.

En plus des éléments déjà identifiés, il est ressorti de ce travail différents points à questionner auprès des habitants du territoire Sud de Châtellerault tels que :

- la participation et la fréquentation aux actions proposées par la MJC,

- la connaissance des services mis en place au sein de la MJC,
- la représentation de la MJC sur le territoire Sud de Châtellerault.

Dans le but de récolter un maximum d'informations, nous avons tenu à faire des bilans à l'image de notre cœur de métier c'est-à-dire de façon ludique. Nous avons ainsi imaginé et préparé ces différents bilans sous forme d'animations.

Notre démarche peut être synthétisée de la manière suivante :

Objectifs	Produire le bilan des quatre dernières années d'exercice !		
Ce que nous interrogeons ?	Participation Fréquentation	Connaissance des services	Représentation de la MJC sur le territoire Sud de Châtellerault
Pourquoi nous interrogeons ?	<p>Savoir si nous avons répondu aux attentes des habitants exprimées il y a 4 ans.</p> <p>Comprendre et analyser la participation et la non-participation.</p> <p>Dégager nos forces et faiblesses quant à la mobilisation de nos publics.</p>	<p>Savoir si nous sommes assez visibles sur notre territoire.</p> <p>Identifier les besoins et attentes des habitants.</p> <p>Identifier les services les plus souvent utilisés ou connus afin de nous mobiliser sur les autres actions.</p> <p>Evaluer l'efficacité de nos moyens de communication.</p>	<p>Savoir si les services proposés par la MJC répondent à la demande.</p> <p>Identifier ce qui pourrait être amélioré ou à l'inverse, déployé.</p> <p>Avoir une idée de ce que représente la MJC dans la vie du territoire Sud.</p>
Comment nous interrogeons ? Les méthodes utilisées.	<p>Des supports d'animation variés (jeu du drap, lancer de balles, webradio, roue citoyenne, fléchettes, photo-langage, etc.) comme appui pour répondre à la question :</p> <p>Quelles ont été vos expériences à la MJC au cours de ces quatre dernières années ?</p>		

Bilan avec les publics.

Focus sur les actions proposées.

L'ESCAPE GAME



L'équipe de la MJC a préparé un **Escape Game** prévus sur nos différents lieux d'intervention. Des animations ludiques de bilan devaient s'y dérouler afin d'être proposées au public et aux partenaires.

Un important travail d'invitation et de mobilisation avait été fait sur l'ensemble du territoire de la MJC : flyers distribués dans une majorité de boîtes aux lettres du territoire et mailing effectué à nos listes de contacts.

Une communication sur nos réseaux sociaux a également été réalisée.

Le but d'une communication large était de pouvoir cibler un public le plus varié.

Cette animation du bilan était programmée en mars 2020 puis reportée pour cause de mauvais temps au mois d'avril. La crise sanitaire nous a contraint à l'annuler.

LES ANIMATIONS DE RUE

En juin 2020, nous avons pu de nouveau réfléchir au bilan et adapter les activités prévues à la situation sanitaire et aux recommandations et contraintes qui en découlaient.

Les objectifs sont restés identiques : interroger la participation, la connaissance et l'apport de la MJC sur le territoire. Nous avons adapté la forme en fonction des contraintes qui s'imposaient à nous.

Cette adaptation des activités s'est inscrite en adoptant la démarche du « **aller vers** » en proposant ces situations sous forme **d'animation de rue** pour petits et grands à partir de juin 2020.

En parallèle, des animations ont été proposées sur les temps d'ouverture des Accueils de Loisirs.



Pendant l'été 2021, nous avons repris et accentué le dispositif d'animation de rue. Cela nous a permis de poursuivre le travail de bilan auprès des habitants, enfants, jeunes, adultes et familles du territoire.

Bien que très reconnue sur le quartier des Renardières, la MJC souffre **d'un manque de visibilité et de connaissance de ses activités** sur les quartiers de Coubertin et du Lac. L'implantation nouvelle de l'ALSH sur le quartier du Lac nous offre une plus grande visibilité.

Le double enjeu reste aujourd'hui **d'investir les quartiers** de Coubertin et du Lac tout en conservant le lien « historique » avec les habitants des Renardières.

C'est en ce sens que des équipes de rue ont été mises en place en sortie de confinement.

Les équipes d'animation de rue avaient pour mission d'être en veille auprès des habitants de notre territoire.

Début mai 2021, un travail de réflexion a été mené sur la manière d'investir les lieux fréquentés, identifiés lors des présences de rue. Ce travail avait pour but de **définir comment répondre au mieux aux besoins et attentes de nos habitants**, tout en les informant et en communiquant sur les missions de la MJC.

Ayant pour vocation de nous ouvrir sur les territoires Sud de Châtelleraut et de gagner en visibilité sur les actions mises en place par la structure, les animations de rue permettent, de par leur itinérance, de sortir de nos murs et de multiplier les interactions avec nos habitants.

Ce travail nous a amené à **cartographier le quartier** : ses axes de communication, les lieux ressources ainsi que les espaces identifiés comme pertinents en termes de relation avec les habitants.

Les animations de rue ont été prévues trois fois par semaine du 7 juillet au 13 août.

Elles se sont déroulées tous les lundis, mercredis et vendredis en tournant sur les trois quartiers Lac Coubertin Renardières.

A chaque jour correspondait une thématique définie :

- Lundi : Initiation Sport
- Mercredi : Jeux d'eau et jeux géants
- Vendredi : Découverte des associations du territoire.

Les animations avaient lieu de 15h à 18h exceptée la dernière animation qui s'est déroulée en soirée de 18h à 21h.

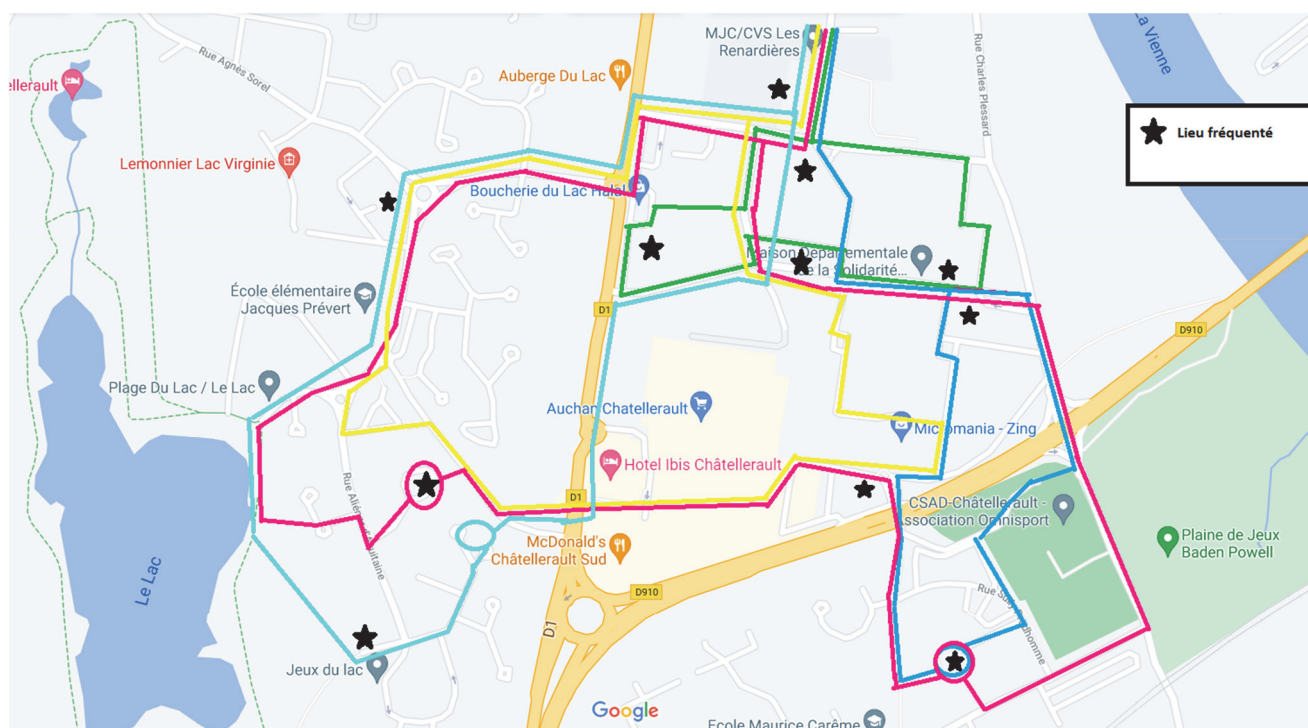
Le planning a été transmis aux responsables de l'Accueil de Loisirs, aux animateurs du secteur jeunes ainsi qu'aux animateurs vie de quartier pour garantir la transversalité de nos actions.

Tous les vendredis matin avait lieu une présentation des animations de rue prévues pour la semaine suivante aux animateurs de l'Accueil de Loisirs afin qu'ils les proposent à leurs groupes.

Sur chaque animation de rue, nous avons installé une « **zone de confort** » constituée de chauffeuses, de tables et de chaises ainsi qu'un bar à eau afin de permettre aux habitants de s'installer et de pouvoir profiter de l'animation mise en place.

Cette « **zone de confort** » nous a également permis de prendre le temps d'informer les habitants, d'échanger avec ceux-ci, et d'écouter leurs besoins et attentes.

Cartographie du quartier. Trajets empruntés et lieux ressources.



Animation de rue : objectifs et moyens.

Objectifs généraux	Objectifs opérationnels	Moyens
Animer les quartiers Sud	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investir les quartiers de Coubertin et du Lac. ▪ Aller vers les habitants non captifs. ▪ Adapter sa pratique et proposer des animations « hors les murs ». ▪ Répondre ponctuellement à un besoin identifié sur les lieux de fréquentation. 	<p>Création d'une équipe « Animation de rue ».</p> <p>Mise en place d'animations récurrentes dans des lieux fréquentés identifiés.</p> <p>Création de T-Shirts « Animation » pour être identifiés facilement par la population.</p> <p>Mise en œuvre de « zones de confort » : aménagement, mobilier, bar à eau, jeux.</p> <p>Recueil de la parole des habitants : attentes et besoins.</p>
Informers les habitants et découvrir la MJC autrement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capter et renseigner les habitants des quartiers sur les activités et les missions de la MJC. ▪ Inviter des associations intervenant sur le territoire. ▪ Rencontrer et échanger avec les habitants sur leurs lieux de vie. 	

Bilan détaillé.

DATE	LIEU	ACTIVITE	NB PERSONNES HABITANT QUARTIER				GROUPES ALM	SECTEUR JEUNES	TOTAL
			ADULTES	JEUNES	ENFANTS	TOTAL			
07/07/2021	LAC - RES MEDICIS	JEUX DIVERS	5		12	17		5	22
09/07/2021	COUBERTIN - ECOLE	FOOT	3	2	15	20			20
12/07/2021	RENARDIERES - AIRE	BASKET		2	2	4			4
16/07/2021	COUBERTIN TOURS	MEDIATHEQUE	4		7	11	30		41
19-23/07/21	COUBERTIN	PETITS DEB	6	7	10	23	40		63
26/07/2021	LAC	ESPRIT KOLIBRI	4	2	4	10	20		30
28/07/2021	RENARDIERES - AIRE	JEUX DIVERS	6	8	6	20			20
30/07/2021	COUBERTIN LOCAL	PAPOT CAFE	5			5			5
02/08/2021	RENARDIERES - AIRE	KINBALL	1	3	6	10	10	3	23
04/08/2021	PRESENCE DE RUE - LAC								
06/08/2021	LAC	City-STADE	3	2		5	10		15
09/08/2021	LAC	TENNIS-BALLON	2	3		5		4	9
11/08/2021	MÉDIACITÉ		1			1			1
12/08/2021	SOIRÉE BBQ - RENARDIERES	PETANQUE	3	8	4	15			
TOTAL			43	37	66	146	110	12	253

- **14 actions** « Animation de rue » sur l'été 2021 dont une semaine complète d'animation « La science en bas de chez toi » mise en œuvre par les petits débrouillards.
- **146 habitants** ayant fréquenté nos animations, **122 passages** d'enfants et de jeunes fréquentant l'accueil de loisirs de la MJC.
- Au total, **253 personnes** ont pu bénéficier de nos animations de rue au cours de l'été 2021.

Bilan de fréquentation par quartier.

QUARTIERS	NOMBRE D'HABITANTS			TOTAL
	ADULTES	JEUNES	ENFANTS	
COUBERTIN	18	9	32	59
LAC	14	7	16	37
RENARDIERES	11	21	18	50
TOTAL	43	37	66	146

Ce tableau met en évidence que **la fréquentation est la plus élevée** sur les quartiers de **Coubertin et des Renardières**.

Les Renardières est le quartier historique de la MJC, déjà très reconnue par ses habitants et notamment par les jeunes et enfants qui sont les plus nombreux sur les animations.

La fréquentation plus importante sur le quartier de Coubertin pourrait s'expliquer par la multiplication des actions sur ce quartier au cours de l'année passée.

Cette récurrence entraîne une reconnaissance et un regain de confiance des habitants envers la MJC. Le quartier du Lac quant à lui, avec un niveau social beaucoup plus hétérogène, reste plus difficile à capter.

A noter cependant que notre présence au cœur de la résidence Médecis a été particulièrement

appréciée des habitants venus en nombre à cette occasion.

Ces chiffres s'expliquent également par la ritualisation des actions : la présence au moins une fois par semaine dans le quartier a permis aux habitants de repérer les animateurs et d'établir une régularité dans la fréquentation de nos animations.

Nous avons constaté que plusieurs familles ont participé à ces animations de rue. La fréquentation d'adultes sans enfant reste plus rare.

La présence régulière et en nombre du groupe passerelle de l'ALSH sur les activités nous a permis de faire vivre nos animations et de créer de l'émulation afin d'attirer les habitants.

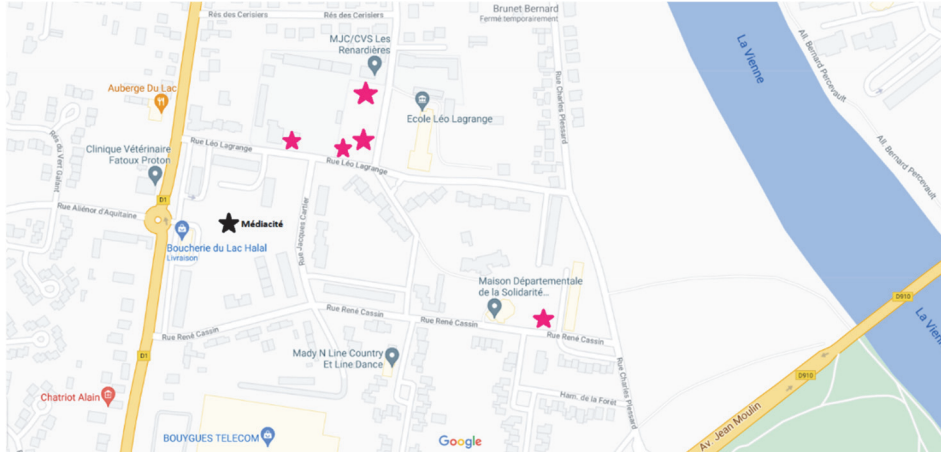
Bilan qualitatif.

- Un quartier des Renardières très calme en journée durant l'été. Peu de monde dans les rues.
- De nombreux retours d'habitants sur les besoins et attentes sur les quartiers dont deux retours récurrents :
 - Manque d'une aire de jeux sur Coubertin
 - Intégration voisinage difficile au Lac
- Manque de repères visuels sur les animations de rue pour être mieux identifié par les habitants sur les quartiers.
- Transversalités : le groupe « Passerelle » (Juillet/Août) et le secteur jeunes (Août) ont fréquenté les animations de rue. Cela donne l'impression d'un accueil de loisirs itinérant. Veiller à ne pas reproduire les activités d'Accueil de Loisirs hors les murs ou au contraire apporter des loisirs aux enfants ne pouvant accéder à l'accueil de loisirs habituel.
- Définir les orientations pour les futures animations de rue ?
- Manque de communication de nos actions pendant la période estivale (notamment via les réseaux sociaux).
- La météo de l'été 2021 n'a pas permis de mettre en place des jeux d'eau comme planifié. Malgré la pluie, une seule animation de rue a été annulée.
- Deux salariés dédiés aux animations de rue sont essentiels pour garantir le bon fonctionnement des actions. Anticiper les présences et absences des services civiques.
- Plusieurs associations ont participé aux animations et souhaitent renouveler l'expérience. Pas de partenariat avec le CSAD qui ne s'est présenté à aucune des animations planifiées.
- Fin d'été : Meilleure visibilité et reconnaissance de la MJC par les habitants.

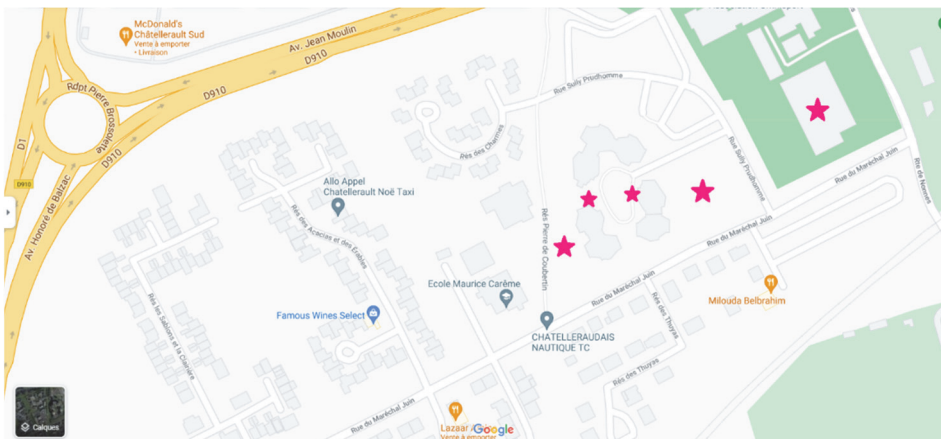
Lieux investis.

Les animations de rue ont eu lieu dans **chaque quartier** pour faire connaître la MJC au plus grand nombre. La proposition d'animations au cœur des quartiers, la présence d'animateurs en mouvement et allant vers les habitants ainsi que l'apport de matériel voyant nous ont permis d'attirer des habitants sur ces animations.

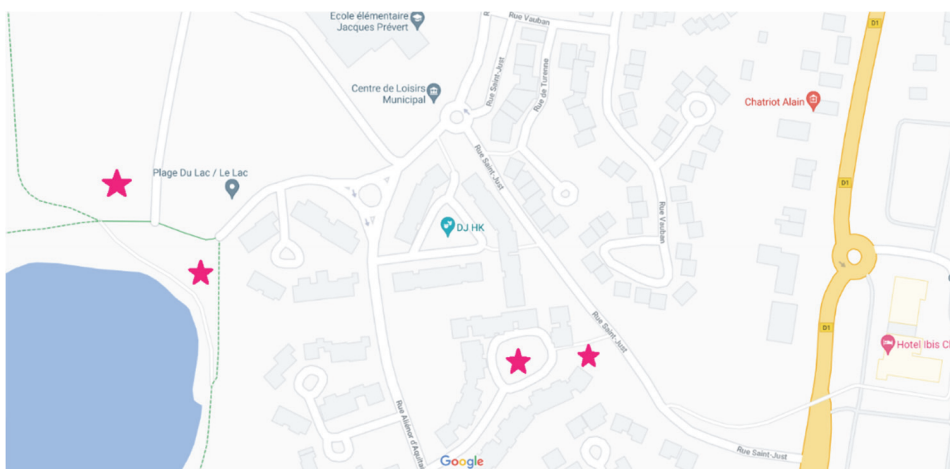
Quartier des Renardières.



Quartier de Coubertin.



Quartier du Lac.





Durant l'été 2020, une action « **Web Radio** » a été menée en partenariat avec les FRANCAS. Elle a eu lieu les 7 et 21 juillet sur le quartier des Renardières et les 30 juillet et 13 août sur le quartier de Coubertin.

Cette animation avait pour objectifs de **récolter les attentes, les besoins** des habitants et **leur perception** de la MJC.

Dans un contexte de sortie de confinement et dans un climat d'incertitude et d'inquiétude face à la crise sanitaire, cette animation a créé un espace de paroles positif autour du vécu de chacun.

Plusieurs sujets ont alors pu être abordés avec les jeunes et les familles tels que **l'école à la maison, les conditions de vie durant le confinement, l'inquiétude liée au virus** mais également **la joie de pouvoir enfin renouer des liens** trop longtemps rompus par l'isolement.

19 jeunes et 3 adultes se sont ainsi exprimés par le biais de la radio et ont mis des mots sur une situation jusqu'alors inédite.

Au cours de l'été suivant, en 2021, nous avons parcouru les quartiers pour recueillir la parole des habitants autour des questions de **citoyenneté, d'espaces de vie et d'animation de la vie sociale**.

La mise en discussion autour de ces thématiques dans l'espace public a été proposée autour d'un outil d'animation ludique, le stand citoyen, qui a été très apprécié des publics.

Ce dispositif a suscité la curiosité et a favorisé une large participation.

Quatre thématiques ont été débattues à cette occasion : la solidarité, la vie de quartier, les services enfances-jeunesses de la MJC et enfin l'emploi et la mobilité.

Vous trouverez à la page suivante, quelques extraits de la matière récoltée à cette occasion.



Résultats du stand citoyen, paroles d'habitants.

solidarité

C'est positif, Cela fonctionne !	C'est négatif, Il y a des manques...
Beaucoup d'entraide et de solidarité entre voisins. W, ♀, 28 ans	La solidarité s'est perdue. H, ♂, 33 ans
La MJC travaille pour la retrouver.	Moins de sorties, d'activités pour être ensemble. S, ♀, 40 ans
	C'est très calme, les gens se parlent pas beaucoup. S, ♀, 11 ans

services enfance-jeunesse MJC

C'est positif, Cela fonctionne !	C'est négatif, Il y a des manques...
J'aimerais participer plus aux sorties de la MJC. I, ♂, 7 ans	Aucune action, ce n'est plus comme avant. S, ♀, 36 ans
J'aime les sorties à la mer mis j'aimerais aller à une autre mer. P, ♂, 8 ans	Plus d'activités pour les enfants. C, ♀, 23 ans
Je vais au secteur jeunes, j'aime bien. J, ♀, 11 ans	

emploi – mobilité

C'est positif, Cela fonctionne !	C'est négatif, Il y a des manques...
Bien desservi par les transports. J, ♀, 78 ans	Des personnes veulent travailler mais personne veut les aider. P, ♂, 8 ans
	Il faudrait plus d'emplois pour les jeunes et faire connaître les associations pour l'aide à la mobilité. B, ♀, 30 ans

vie de quartier

C'est positif, Cela fonctionne !	C'est négatif, Il y a des manques...
Lieu convivial.	Il faudrait plus d'animations et ce n'est pas assez propre, trop de crottes de chiens. M, ♂, 41 ans
C'est calme côté Coubertin.	C'est calme il n'y a pas de jeux pour nous. F, ♀, 5 ans
Le champ à côté du tennis pourrait devenir une aire de jeux. I, ♂, 8 ans	Manque de jeux, d'une aire de pique-nique. L, ♀, 37 ans
	Il n'y a rien pour les enfants, et les parties "herbe" ne sont pas entretenues. T, ♂, 30 ans
	Il faut des jeux pour les enfants. J, ♀, 11 ans
	Manque de jeux pour enfants. C, ♀, 23 ans
	Trop de mobylettes, scooters sur le chemin. A, ♀, 35 ans
	Il n'y a pas de jeux pour les enfants. C, ♀, 33 ans
	C'est sale vers Auchan. A, ♀, 33 ans
	J'aimerais avoir des toboggans pour jouer. S, ♀, 11 ans

3.3 - Bilan avec les partenaires.

Le bilan ne peut être complet que s'il intègre la vision des partenaires. Dans cette conception, nous avons souhaité questionner les partenariats et les processus de co-construction.

Le bilan avec les partenaires n'a pas été fait de façon aussi visible que celui avec les publics. Cependant, nous pouvons aujourd'hui mesurer le travail accompli sur la question du partenariat.

En effet, depuis quelques années, nous avons développé un travail important autour de la question du développement des relations et des projets partenariaux.

Nous avons fait le constat que l'association avait un déficit d'image, de fiabilité et qu'il était nécessaire de remobiliser les acteurs de territoire autour de projets fédérateurs et de relations structurées.

Pour cela, nous avons imaginé une stratégie en 4 axes :

- **Faciliter l'interconnaissance et la transversalité** des partenariats,
- **Devenir un acteur repéré** comme ressource du territoire,
- **Regagner de la crédibilité** et retrouver sa place d'acteur central du territoire et des champs d'interventions de la MJC,
- **Mettre en place et/ou participer à des actions collectives,**



Dans le champ de l'enfance/jeunesse, la MJC a participé à **des actions collectives de formation** des jeunes du territoire telles que le BAFA de territoire et la Découverte de l'Animation Volontaire (DAV).

Elle a également contribué à **la formation continue d'animateurs** en co-animant avec la CAF et l'Union Départementale des MJC la formation d'adaptation à la fonction d'animateur jeunesse.

Dans le champ de l'accompagnement et du soutien des publics, nous participons **aux équipes pluridisciplinaires des écoles** du territoire et aux temps de coordination éducative dans les collèges.

Nous co-animons **des projets partenariaux** tels qu'une garderie solidaire, des sensibilisations aux économies d'énergie, etc.

Nous accueillons également des partenaires qui assurent des permanences dans nos locaux.

Dans le champ de l'animation de territoire, la MJC s'est investie dans des projets collectifs tels que

« Voyagement vôtre » ou encore « les Renardières j'en suis fier ».

La MJC est aujourd'hui active dans les réseaux tels que le « Réseau violences conjugales », le réseau Petite enfance, parentalité, enfance, jeunesse.

Nous développons **la fonction de coordination de territoire et de réseaux** à travers les différents comités de pilotage animés ou coanimés (COPIL ALSH Sud, COPIL renouvellement projet social, CLSPD de territoire, ...) ainsi qu'à travers les inter-bureaux des Centres Sociaux de Grand Châtellerault.

Ce que disent nos partenaires :

« Que la MJC par son approche globale, ses ressources, sa capacité d'ingénierie, sa connaissance des publics, son travail partenarial, ses locaux, son ancrage territorial, ... Est légitime à assurer une fonction de coordination de projet et animer des réseaux. »

[Conclusion issue des échanges du COPIL renouvellement projet social].

Ces différents éléments convergent avec la finalité du Diagnostic Local d'Accompagnement comme le montre la synthèse suivante relative aux enjeux et à la place future de la MJC.

Demain : les défis et projets partagés ! Un territoire élargi, qui offre des possibles !

Faire bouger la structure : être prêt à accompagner les mutations et répondre aux défis.
Faire évoluer notre posture professionnelle.

Changer de paradigme : recentrer sur la proximité, mais autrement.

Aller chercher les publics dans les nouveaux quartiers.

Accompagner les habitants dans la mutation du quartier.

Se reconstruire une base-socle de bénévoles.

4- LES CONTOURS DU PROJET

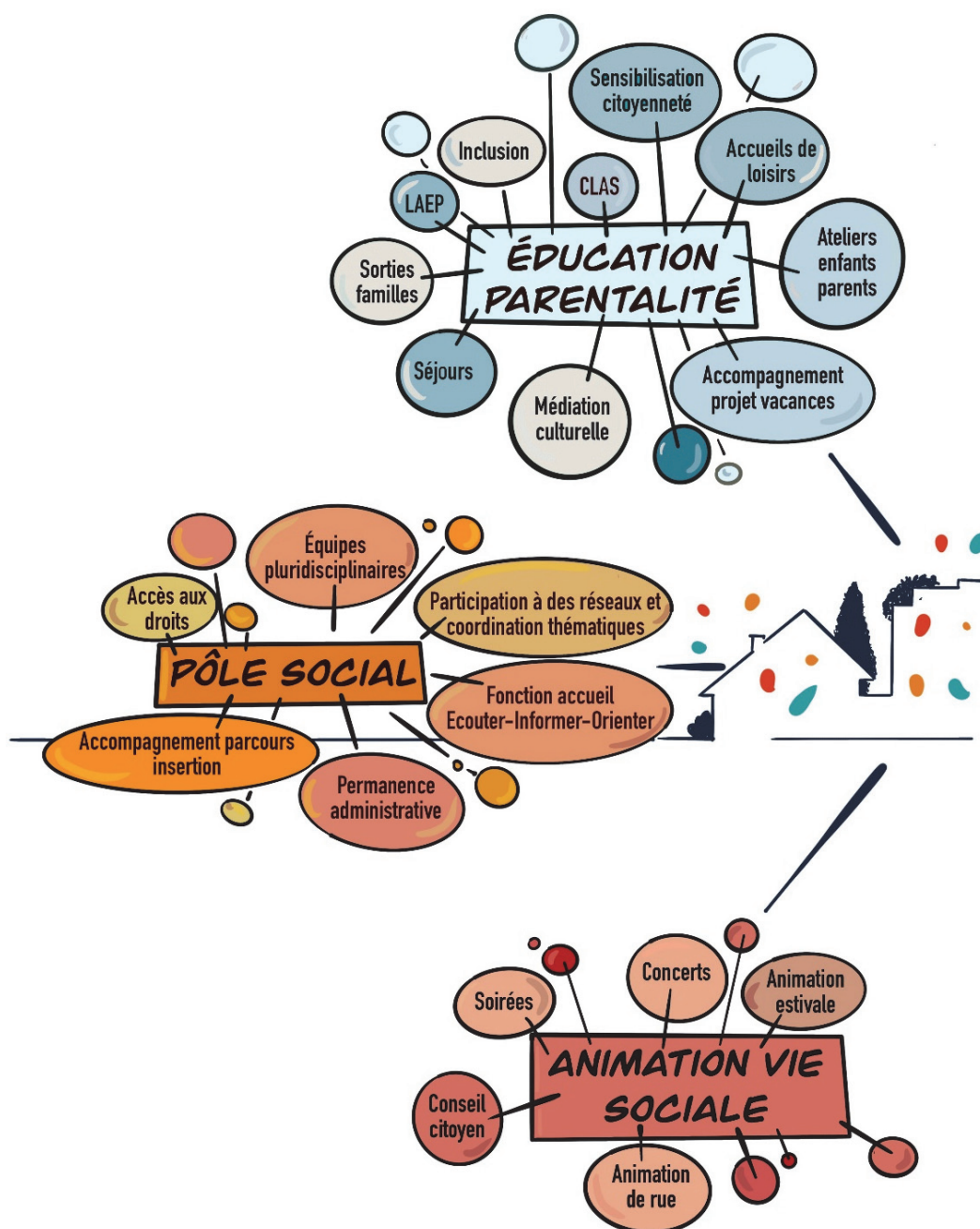
PROBLÉMATIQUE
SOCLE
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES
MOYENS

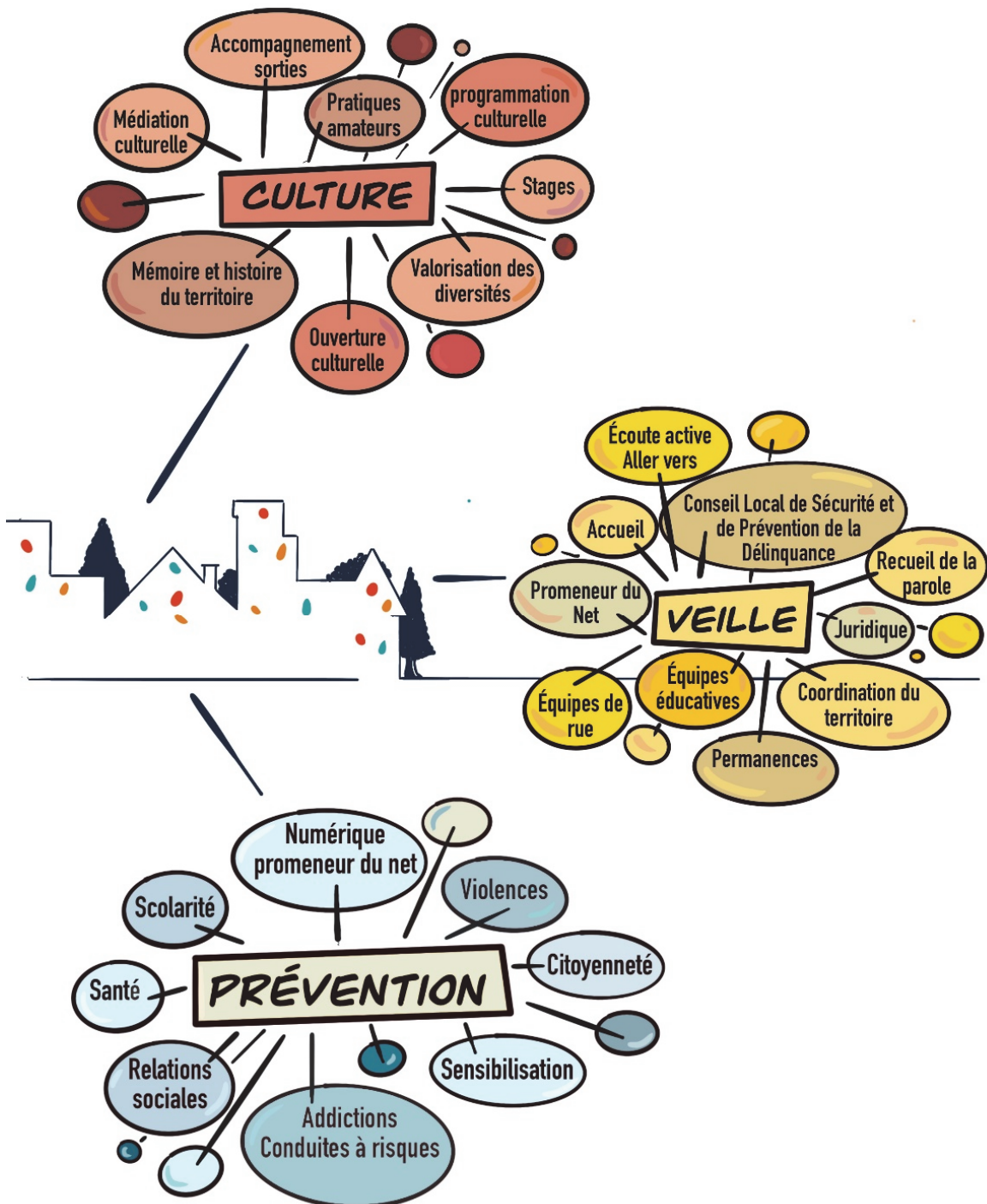
4.1 – Problématique

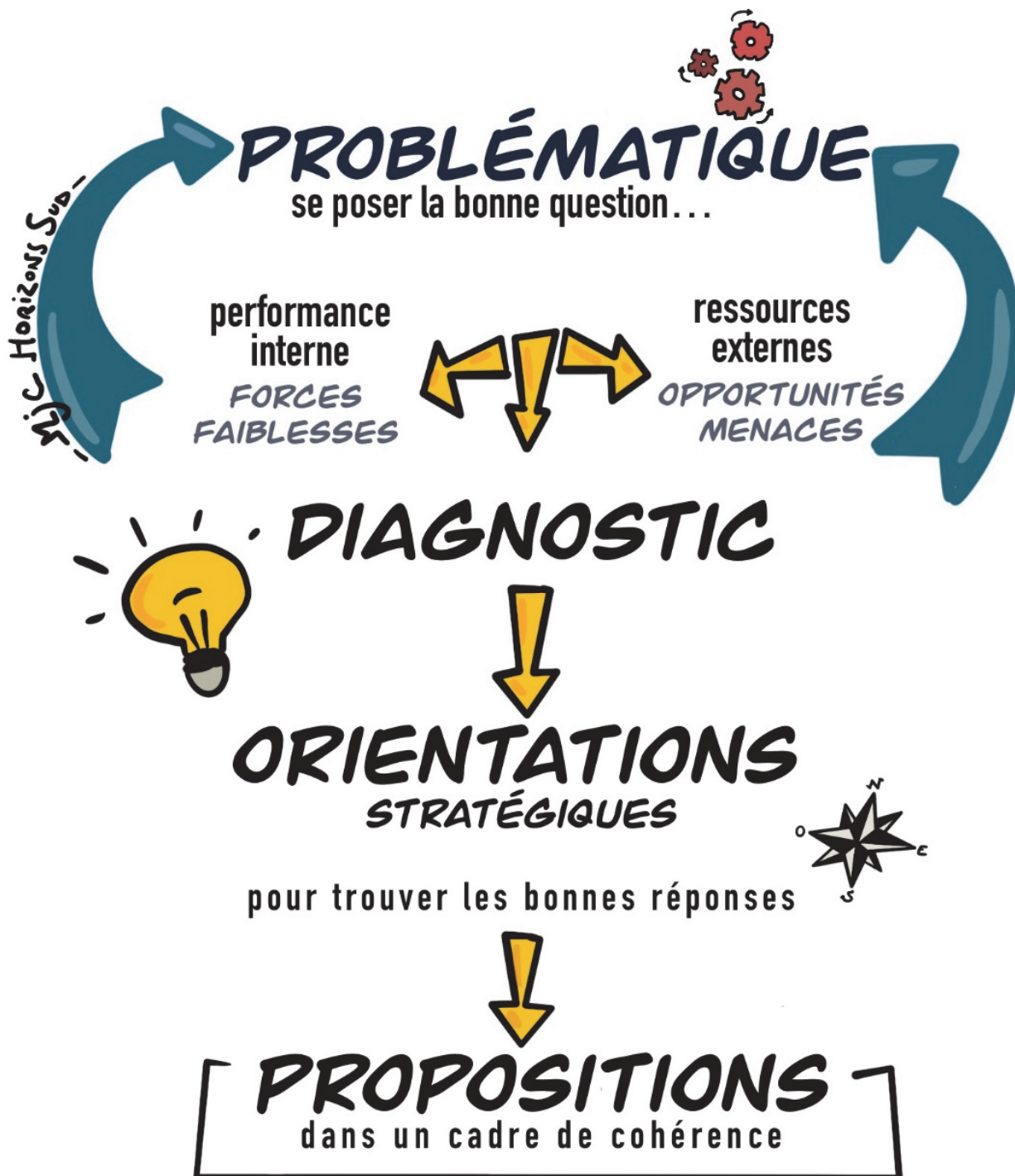
Suite à l'analyse du bilan partagé, des éléments statistiques et diagnostics, nous avons élaboré la problématique à partir de laquelle nous avons dégagé les orientations stratégiques, les axes de développement ainsi que le plan d'action du futur projet :

« Comment mettre en œuvre un projet agile, émancipateur et respectueux de l'environnement en tenant compte des mutations de la société, du territoire et du fait associatif ? »

4.2 – Un socle existant à poursuivre







S'OUVRIR



Actions à court terme 1 à 2 ans	Actions à moyen terme 2 à 3 ans	Actions à long terme 3 à 6 ans
------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

S'ouvrir sur le territoire (en assurant une couverture équitable)

<p>Développer les animations hors les murs. Mettre en place des animations dans les lieux de regroupements repérés (cf. carte de bilan animations de rue). Aller à la rencontre des publics et des habitants plusieurs fois par semaine : sorties d'école, points de regroupements, itinérance, équipe de rue, ...</p>	<p>Développer des permanences d'informations dans les trois quartiers. Développer une programmation saisonnière d'animations et d'actions couvrant l'ensemble du territoire. Investir des temps peu couverts : week-end, soirée, ...</p>	<p>Passer d'une logique de quartiers à une logique de territoire.</p>
--	--	---

Développer de nouveaux partenariats

<p>Participer à des temps de concertation ou des actions collectives : ville, maisons de quartier, Union Départementale, associations, habitants, ...</p>	<p>Proposer des temps de concertation : ville, maisons de quartier, Union Départementale, associations, habitants,</p>	<p>Organiser des espaces de rencontres et actions collectives : ville, maisons de quartier, Union Départementale, associations, habitants,</p>
---	---	---

Ouvrir des nouveaux champs d'intervention (Chantier d'insertion, environnement, ...)

<p>Finaliser le projet de chantier d'insertion. Organiser des journées d'actions et de sensibilisations sur l'éco-citoyenneté. Elargir notre offre de pratiques amateurs. Développer de nouvelles actions spécifiques en direction des publics non captifs.</p>	<p>Développer les actions du chantier d'insertion. Inscrire le public et l'accompagner dans des projets européens. Développer une programmation culturelle sur le territoire.</p>	<p>Consolider les actions du chantier d'insertion. Développer la fonction de médiation culturelle.</p>
---	---	--

Aller chercher de nouveaux publics

<p>Développer des actions intergénérationnelles. Développer des actions spécifiques pour un public cible.</p>	<p>Développer une nouvelle offre d'actions les soirs et week-ends. Travailler une offre en direction des parents d'adolescents.</p>	<p>Fidéliser ces nouveaux publics.</p>
---	---	--

S'ouvrir à de nouvelles pratiques qui favorisent l'accompagnement à la parentalité

<p>Former les équipes sur la notion d'accompagnement à la parentalité. Participer à des conférences, des manifestations, des échanges de pratiques. Accompagner les parents et les professionnels à la maîtrise des outils numériques en lien avec la parentalité (Pronote, Educartable, ...) et les usages numériques de leurs enfants (Snap, Insta, Tiktok...).</p>	<p>Développer les échanges de pratiques. Mettre en place des temps de formation et de rencontres hors du « territoire vécu » des familles.</p>	<p>Co-construire l'offre familiale avec les familles et de nouveaux partenaires. Mettre en place un travail de co-construction de projet avec des structures régionales.</p>
---	--	--

OBSERVER



Actions à court terme 1 à 2 ans	Actions à moyen terme 2 à 3 ans	Actions à long terme 3 à 6 ans
------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

Assoir et structurer la fonction d'observatoire de l'association

<p>Définir les champs d'observation pertinents : parentalité, structure sociale du quartier, petite enfance, jeunesse, ...</p> <p>Cartographier le territoire vécu : lieu de vie, lieu de passage, point de vigilance, ...</p> <p>Créer des outils partagés.</p> <p>Aller voir de nouvelles expériences.</p>	<p>Former les équipes sur la posture d'écoute active.</p> <p>Observer et/ou aller voir des expériences internationales.</p>	<p>Être acteur d'un observatoire de territoire.</p>
--	---	---

Produire des diagnostics partagés

<p>Recueillir la parole : porteur de paroles, ...</p> <p>Réaliser régulièrement des diagnostics en marchant.</p> <p>Produire des enquêtes.</p>	<p>Formaliser des partenariats avec le campus universitaire : accueillir des étudiants, participer à des campagnes de recherche, ...</p> <p>Se former sur des méthodes d'évaluation adaptées : évaluation dynamique, évaluation par les pairs, ...</p>	<p>Se servir des diagnostics pour donner du sens aux actions.</p> <p>Acquérir des réflexes de travail qui intègrent les données diagnostiques dans la construction de projet.</p>
--	--	---

EXPÉRIMENTER



Actions à court terme 1 à 2 ans	Actions à moyen terme 2 à 3 ans	Actions à long terme 3 à 6 ans
------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

Faire émerger des projets et les accompagner

<p>Organiser des temps de concertation avec les publics de tous âges.</p> <p>Mettre en place des commissions.</p> <p>Mettre en place des échanges de pratiques.</p> <p>Repérer les savoirs et savoir-faire du territoire.</p> <p>Organiser un temps annuel de valorisation et d'échanges de projets.</p>	<p>S'appuyer sur les diagnostics pour impulser de nouveaux projets sur le territoire.</p> <p>Développer des méthodes de travail internes qui entretiennent le collectif : séminaires, temps partagés, actions transversales, ...</p> <p>Construire une proposition d'un évènement collectif biannuel sur plusieurs jours : temps culturels, tables rondes, festifs, conférences, animations, ...</p>	<p>Mettre en place une fabrique de projets : facilitateur, espace de rencontres, logistique, ...</p> <p>Développer des réseaux : professionnels, bénévoles, d'habitants, ...</p>
--	--	--

Changer de paradigme professionnel : posture, formation, ...

<p>Mettre en place des commissions avec des parents, des enfants, des habitants, ... pour la co-construction des projets.</p> <p>Développer les postures « d'aller vers » et « d'écoute active » dans l'ensemble des actions du projet.</p> <p>Renforcer la transversalité des secteurs.</p>	<p>Généraliser la transversalité.</p> <p>Renforcer la concertation des publics dans la mise en œuvre du projet.</p>	<p>Provoquer des échanges et ou rencontres internationaux.</p>
--	---	--

Décloisonner des actions pour renforcer la dimension familiale

<p>Impliquer l'ensemble des secteurs de la MJC pour travailler en transversalité.</p> <p>Ouvrir des temps d'Accueil de Loisirs aux familles.</p> <p>Mettre en place des temps de « CLAS famille ».</p>	<p>Créer des projets à dimension intergénérationnelle au sein du secteur enfance jeunesse.</p> <p>Accompagner les familles à intégrer les commissions de l'association.</p>	
--	---	--

PROMOUVOIR



Actions à court terme 1 à 2 ans	Actions à moyen terme 2 à 3 ans	Actions à long terme 3 à 6 ans
------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

Soutenir et renforcer la vie associative

Recenser les associations locales et leurs objets. Mener une enquête sur l'existant et le potentiel bénévole du territoire.	A travers nos communications et notre site internet, relayer, faire connaître et valoriser les associations du territoire et leurs actions. Mettre en réseau les associations du territoire.	Être repéré comme lieu ressource d'appui à la vie associative. Créer une dynamique de territoire vertueuse.
--	---	--

Accompagner les personnes à prendre conscience de leurs capacités, à agir pour elle-même et sur leur environnement proche ou lointain

Remobiliser les publics sur nos actions. Animation et coordination du Conseil Citoyen. Mettre en œuvre des projets pédagogiques visant à une plus grande autonomie et émancipation des enfants et adolescents. Mettre en place des ateliers et/ou des actions favorisant estime de soi et prise de conscience des capacités. Amener les habitants à mettre en places des actions (d'embellissement, d'entretien, ...) qui concourent à agir sur l'environnement et leur cadre de vie.	Créer des parcours de l'engagement bénévole, citoyen, ... Mobiliser les publics sur la mise en œuvre du projet. Accompagner à participer les publics à des instances de démocratie participative.	Accompagner à s'investir les publics dans des instances de démocratie participatives : association, CA, groupement, collectifs, ...
---	---	---

Valoriser le territoire, ses habitants, les initiatives et réussites

Création d'un jardin partagé. Communiquer largement sur les initiatives et les manifestations. Accueillir et organiser des actions à grande échelle sur le territoire. Faire du lobbying. Adopter un discours positif.	Organiser une journée annuelle d'interconnaissance. Organiser des moments d'échanges sur les projets et initiatives. Créer des projets, expositions, manifestations qui donnent à voir les potentiels.	Créer des outils de capitalisation et de mémoire du territoire et les rendre accessibles au grand public.
--	--	---

Développer le rôle de coordination de la MJC

Impulser une démarche participative. Recenser les partenariats et leurs champs d'interventions. Réunir les partenaires pour échanger sur les besoins du territoire.	Structurer et animer des coordinations au service du territoire et des publics.	Construire des réponses collectives à partir des coordinations et les porter aux différents niveaux institutionnels : ville, agglomération, département, ...
---	---	--

Construire une stratégie de communication

Réaliser un état des lieux de la communication externe. Réaliser des protocoles de diffusion. Réactualiser le site internet.	Construire un discours commun sur le statut associatif du projet. Réorganiser la communication externe. Repérer les personnes ressources. Former les personnels.	Inscrire notre communication dans des réseaux plus larges.
--	---	--

CONSOLIDER



Actions à court terme 1 à 2 ans	Actions à moyen terme 2 à 3 ans	Actions à long terme 3 à 6 ans
------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------

Poursuivre les actions qui répondent à des besoins déjà identifiés

Cf. 4.2 – Un socle existant à poursuivre.

Consolider les partenariats

<p>Mise à disposition de logistique : locaux, véhicules, matériel, ...</p> <p>Participer à la coordination et à l'inter-bureau des maisons de quartier.</p> <p>Renforcer notre présence et participation dans les différents réseaux.</p> <p>Renforcer les liens avec la Mairie : connaissance/interconnaissance</p> <p>Être pro-actif dans le travail sur l'AVS.</p>	<p>Co-construire de nouvelles coordinations.</p> <p>Co-construire des mutualisations qui amènent de la plus-value aux projets.</p>	<p>Renforcer la fonction de coordination de la maison de quartier au service de la cohérence des projets.</p> <p>Avoir l'adhésion et la participation de nombreux partenaires pour le suivi du projet et la construction du prochain.</p>
---	--	---

Renforcer la place du politique

<p>Renforcer le Conseil d'Administration par l'arrivée de nouveaux administrateurs.</p> <p>Provoquer des temps d'interconnaissance entre les administrateurs et les salariés, les adhérents et les administrateurs, les élus locaux et les administrateurs, ...</p>	<p>Amener de la lisibilité et de la compréhension du monde associatif en créant des outils de communication.</p>	<p>Réinterroger et transformer la gouvernance de l'association.</p>
---	--	---

Poursuivre la formation des acteurs (salariés, administrateurs, habitants,...)

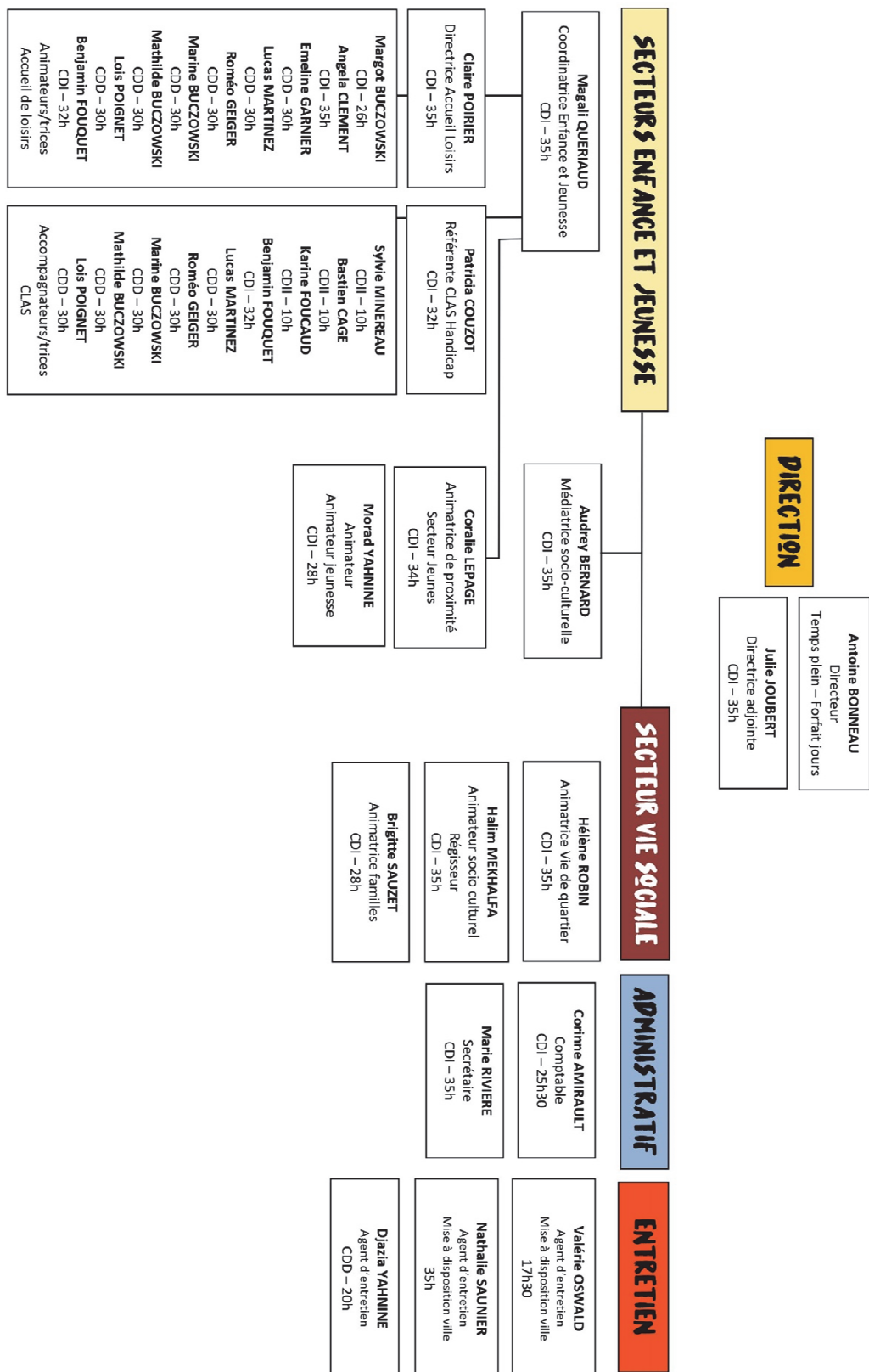
<p>Proposer une formation socle « d'adaptation à la fonction d'administrateur ».</p> <p>Travailler avec chaque salarié à un parcours individualisé de formation.</p> <p>Proposer des formations « d'utilité publique » aux habitants : PSC1, utilisation de défibrillateur, informatique, BSR, ...</p> <p>Mettre en place des temps de formation en interne, ex : « les mardis du projet »</p>	<p>Construire une stratégie d'adaptation des compétences de l'équipe avec le projet développé et les besoins identifiés de la structure.</p> <p>Mettre en place les conditions pour participer à des échanges de pratiques.</p>	<p>Développer les échanges de pratiques avec l'étranger.</p>
--	---	--

Renforcer la place des familles dans nos actions

<p>Développer la co-construction d'actions avec les familles.</p> <p>Coanimer des ateliers avec les familles.</p>	<p>Donner une place plus grande aux parents dans la mise en œuvre du projet de la MJC.</p>	<p>Ouvrir des espaces de cogestion.</p>
---	--	---



4.4 – Moyens et conditions de mise en œuvre



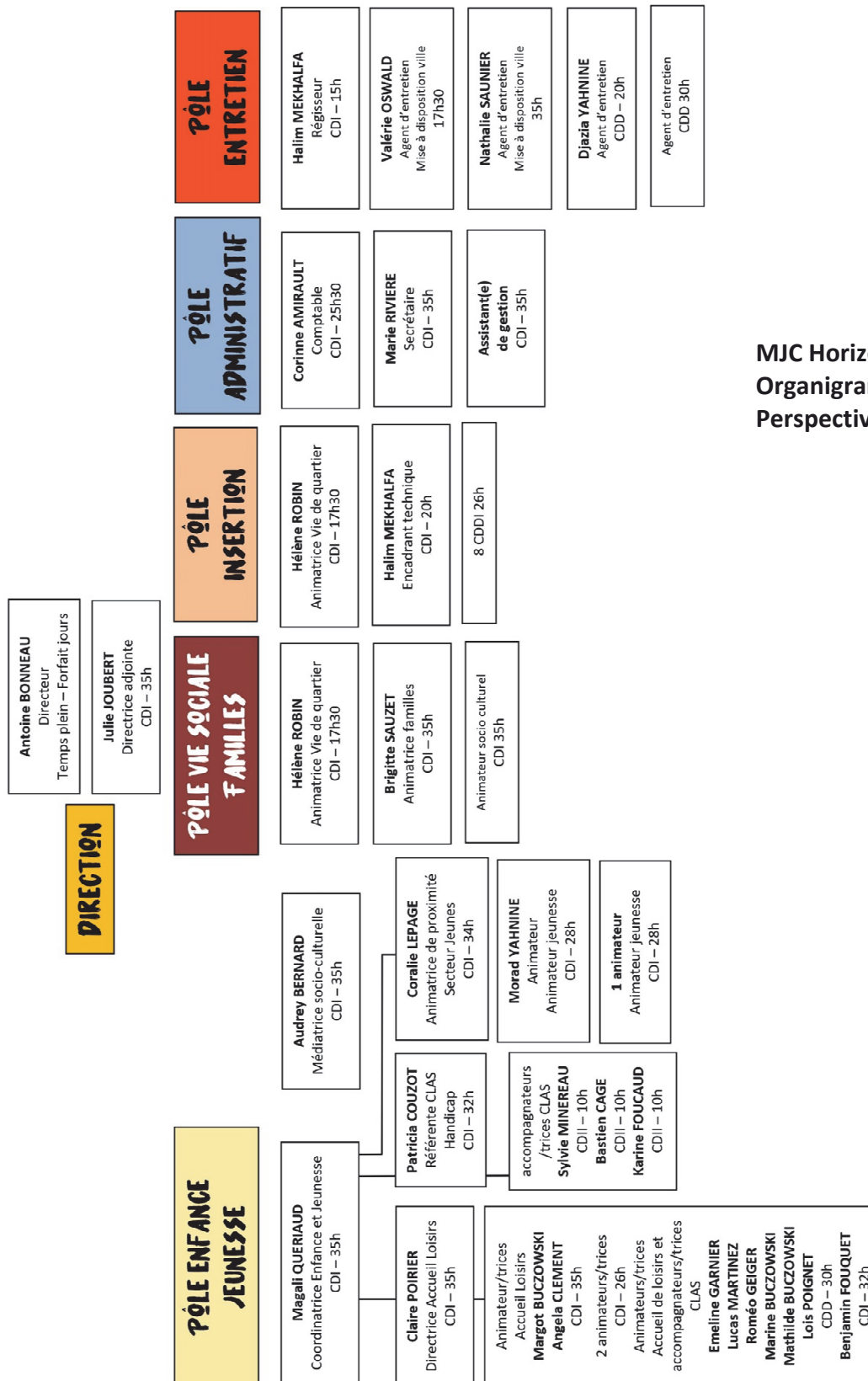
Les moyens humains.

Les ressources humaines sont un élément important de la capacité à mettre en œuvre un projet.

Pour nous donner les moyens de réaliser ce projet, l'association a anticipé les futures évolutions et fait le choix de faire évoluer son organigramme depuis plusieurs années.

Elle continuera à le faire sur les 4 prochaines années. De la qualité des futurs recrutements et formations du personnel, dépendra notre capacité à atteindre nos objectifs.

MJC Horizons Sud
Organigramme 2021



**MJC Horizons Sud
 Organigramme
 Perspectives 2022-2025**

☑ Moyens matériels et implantation.

Pour la réalisation de son projet, l'association dispose de différents locaux. La majorité de ceux-ci a été réhabilitée au cours des 4 dernières années.

Ils sont situés sur les quartiers **des Renardières** et **du Lac**. Nous disposons également d'un petit local sur le quartier **de Coubertin**.

Le siège de l'association est situé sur le quartier des Renardières, ainsi que le secteur jeunes et la salle polyvalente.

Le siège social est constitué d'un espace d'accueil, de deux salles de réunion, de bureaux et d'un espace de stockage en sous-sol. Le rez-de-chaussée du bâtiment est accessible pour les personnes à mobilité réduite.

Le secteur jeunes est situé dans la cour de l'école Léo Lagrange, dans les locaux de l'ancien accueil de loisirs élémentaire.

Ces locaux sont en mauvais état et doivent faire l'objet d'une réhabilitation complète.

La salle polyvalente est située au cœur du quartier, elle a une capacité d'accueil de 170 personnes et possède deux petites salles annexe. Il y a 4 ans cette salle a été incendiée. Après un an de rénovation elle a pu rouvrir et offre un espace de convivialité très apprécié par les familles du quartier qui l'utilisent pour des rassemblements familiaux principalement. La salle sert également pour les ateliers de pratique amateur et comme salle de réunions et séminaires.

Le local situé sur le quartier de Coubertin est quant à lui utilisé pour des actions liées à l'accompagnement à la parentalité. Nous le mettons également à disposition d'autres associations.

L'espace enfance familles situé sur le quartier du Lac a fait l'objet d'une rénovation complète en 2021.

Après plusieurs années de réflexion la ville a fait le choix de confier la gestion de cet équipement (anciennement Accueil de Loisirs Municipal) à la MJC. Au sein de ces locaux **nous déployons un ensemble de services** : Accueil Collectif de Mineurs, LAEP, accueil d'associations, accompagnement des familles, réunions, formations, ...

Pour mener à bien nos actions, nous disposons également de deux minibus et de matériel numérique et de communication.

Ce matériel est également adapté au travail à distance ce qui nous a permis de conserver une dynamique d'équipe et le lien avec le public pendant les différentes périodes de confinement que nous avons vécues.

Plan de situation



☑ Les moyens financiers

Après plusieurs années de déficit structurel, l'association arrive à ce jour à dégager un excédent.

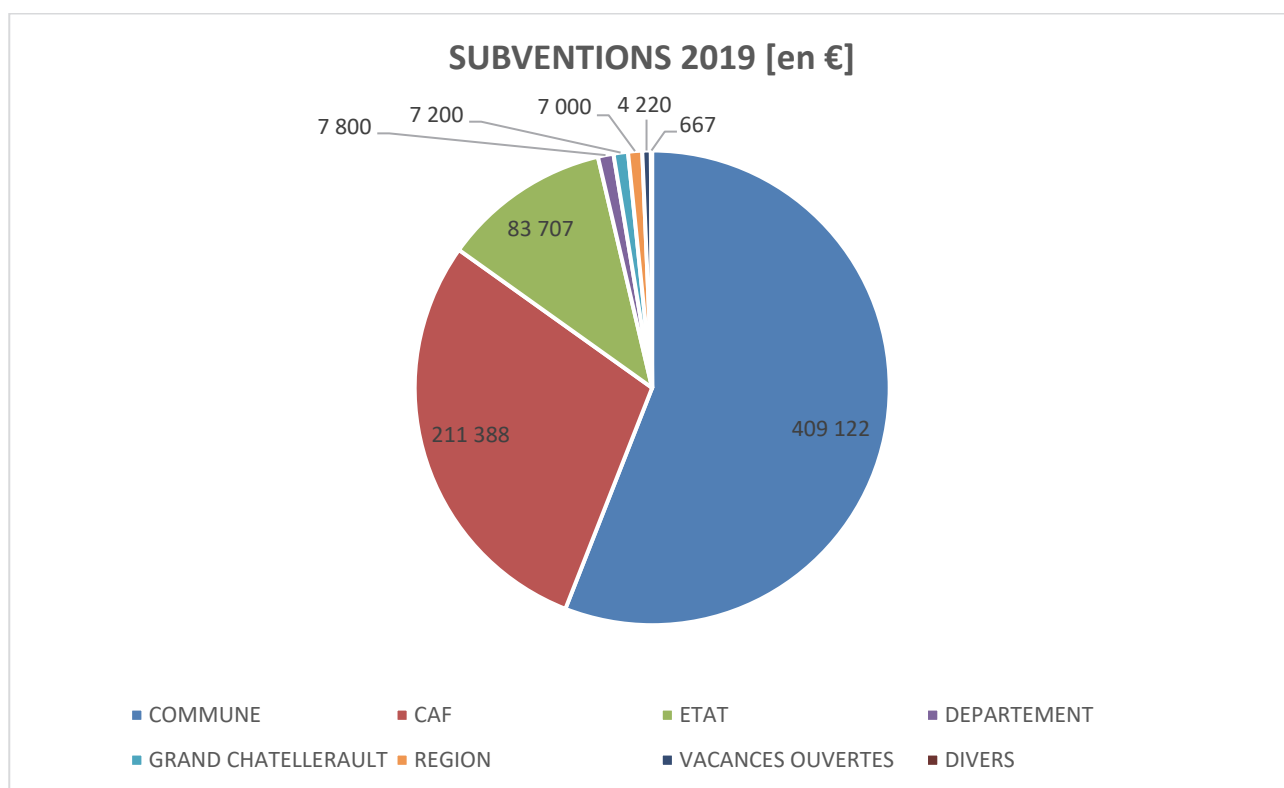
La trésorerie a permis à l'association de passer ce cap difficile, notamment en engageant des restructurations importantes qui nous permettent aujourd'hui de dégager à nouveau un excédent qui nous permet de viser de nouvelles ambitions pour notre projet associatif.

Pour sécuriser notre budget, nous avons engagé un travail de conventionnement pluriannuel avec les principaux financeurs. Ce mode de contractualisation a l'avantage de sécuriser nos

budgets et de nous donner de la visibilité qui nous permet d'investir, d'expérimenter, de se projeter dans de nouveaux axes de développements.

Pour les financeurs, il a l'avantage d'avoir l'assurance de l'engagement de l'association sur plusieurs années et de leur garantir la visibilité des projets structurants du territoire.

Mettre en œuvre notre nouveau projet suppose des moyens financiers conséquents sur le plan matériel et des ressources humaines. Nous sommes soutenus en ce sens par des financeurs [cf. graphique ci-dessous].



Depuis quelques années, nous constatons une augmentation de la part de ressources liée à des appels à projet. Cette évolution nous interroge parce qu'elle nous oblige à resectoriser certaines actions et crée des distorsions entre les finalités du projet et ce mode de financement. Cela

affecte toute forme d'agilité et notre capacité à travailler en transversalité.

Ce phénomène met en danger le principe de financement du fonctionnement global qui permet de défendre la notion indispensable « d'approche globale » de notre projet.

5- ÉVALUATION

OBJECTIFS
DIMENSIONS
CRITÈRES

L'évaluation est le processus indispensable qui nous permet de prendre la mesure du projet et de son intérêt au quotidien mais aussi à l'occasion de séquences qui sont dédiées. Nous proposons ici un rappel des objectifs de l'évaluation dans le cadre du renouvellement de projet social, l'explicitation des différentes dimensions de celle-ci et enfin la déclinaison des modalités qui permettront sa mise en œuvre.

Les objectifs de l'évaluation :

- Permettre de **faire un point d'avancement** à un moment choisi du projet afin de pouvoir réajuster,
- Vérifier que **l'on a répondu** à ce que l'on s'était fixé, définir **la manière** avec laquelle on l'a fait,
- **Prendre de la distance** pour vérifier, mesurer où on en est dans l'avancement,
- **Mesurer** où on en est rapport au point de départ,
- **Questionner les participants, partenaires, salariés.** Estimer combien de personnes ont été touchées par l'action, faire un point général,
- Permettre **une remise en question** pour la suite,
- Processus qui nécessite **procédures et outils** pour mesurer les effets et les impacts, des objectifs, des moyens et de la cohérence,
- L'évaluation n'est pas un bilan ni un diagnostic ; elle n'a pas une valeur normative, il ne s'agit pas d'un acte de contrôle.

Les trois dimensions de l'évaluation :

Objective : **Vérifier**

- elle s'appuie sur des données quantitatives et qualitatives,
- en ce sens, il s'agit d'une mesure, voire d'un **contrôle de conformité**, un **audit** par rapport à un référentiel,
- l'évaluation est plus que cela : elle est aussi la **recherche des causes** !

Subjective : **porter un jugement**

- Elle s'effectue à partir d'un point de vue, d'une problématisation, d'un sujet, d'un système de valeurs,
- Elle essaie de tirer la valeur de ce qu'il y a à évaluer, de porter un jugement à ce sujet,
- Elle peut être normative ou **formative**,

Prospective : **Evaluer pour évoluer** !

Les critères fondamentaux de l'évaluation

Par ces évaluations, il s'agit ici de vérifier la réalisation de notre problématique à travers notre capacité à « aller vers », « s'ouvrir », « être agile », « à développer l'émancipation et la participation ». Il s'agit notamment de vérifier :

- **La pertinence** : faut-il s'occuper de ce sujet ?
- **L'opportunité** : Est-ce le bon moment pour le faire ?
- **L'effectivité** : A-t-on fait ? (varie de 0 à 1)
- **L'efficacité** : l'atteinte des résultats par rapport aux objectifs fixés (varie de 0 à 100%)

Notre capacité à :	Niveaux de l'évaluation	Méthodes, outils, fréquence
« Aller vers »	<p>L'efficacité Mesure et analyse des écarts entre les objectifs fixés et les résultats atteints.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tableau de progression de la réalisation des objectifs avec comme indicateurs atteints, en cours, pas travaillés (pour chaque action en fonction de sa temporalité).
	<p>La pertinence Evalue en continue la cohérence entre les objectifs envisagés et les problèmes identifiés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire évoluer le diagnostic interne et de territoire (tout au long du projet). • Requestionner les axes de développement (annuellement). • Questionnaire de satisfaction et/ou enquête auprès des habitants et adhérents (annuellement). • Réaliser un nouveau FFMO et le partager, le compléter avec les différentes parties prenantes du projet (à mi-parcours).
« S'ouvrir »	<p>L'efficience Mesure l'utilisation rationnelle des moyens à disposition.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en miroir des moyens déployés et des résultats.
« Être agile »	<p>L'impact Mesure les retombées de l'action à moyen et long termes. Apprécie les effets positifs et négatifs, prévus ou imprévus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tableaux de bords ou grilles d'évaluation qui analysent l'évolution du nombre de personnes, de nouvelles personnes, du nombre de personnes touchées par la communication (régulièrement). • Cartographie évolutive des lieux d'actions (en continu). • Nouvelle organisation du travail. • Evaluation de l'évolution du nombre de projets partenariaux et/ou avec de nouveaux partenaires. • Récolte de la parole des habitants et adhérents pour alimenter le bilan continu (au quotidien).
	<p>La pérennité Vise à savoir si les effets du projet perdureront après son arrêt et si l'action a des chances de se poursuivre lorsque l'aide extérieure aura pris fin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure de la dynamique de groupe et partenariale autour de la finalité du projet et plus largement sur d'autres projets (annuellement). • Mesure du niveau de transversalité des projets (annuellement). • Mesure de l'évolution des partenariats (à mi-parcours puis à 4 ans).
« Développer l'émancipation et la participation »	<p>La couverture Va évaluer la proportion et la typologie des bénéficiaires par rapport à la population cible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tableau de bord du taux de fréquentation et de la typologie des participants (annuellement).

GLOSSAIRE

ACF : Animation Collective Famille

ALSH : Accueil de Loisirs Sans Hébergement

APRES : Ateliers Parents pour la Réussite Educative et Scolaire

ARACT : Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

AVS : Animation de la Vie Sociale

BAFA : Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur

CA : Conseil d'Administration

CAF : Caisse des Allocations Familiales

CIDFF : Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles

CLAS : Contrat Local d'Accompagnement à la Scolarité

COFIL : Comité de Pilotage

CS : Centre Social

CVS : Centre de Vie Sociale

DAV : Découverte de l'Animation Volontaire

DLA : Dispositif Local d'Accompagnement

FFMO : Forces Faiblesses Menaces Opportunités

IRTS : Institut Régional du Travail Social

LAEP : Lieu d'Accueil Enfant Parent

MDS : Maison Départementale des Solidarités

MJC : Maison des jeunes et de la Culture

MPT : Maison Pour Tous

OIR : Opération d'Intérêt Régional

PRE : Programme de Réussite Educative

PSR : Tours dites « PSR », bâtiments emblématiques du quartier des Renardières

QPV : Quartier Politique de la Ville

QQQCCP : Qui Quoi Ou Quand Comment Combien Pourquoi

RSE : Responsabilité Sociale des Entreprises



ANNEXES

MOBILISER LES ACTEURS POUR DEVELOPPER LES PROJETS

ANALYSE STRATEGIQUE DES JEUX D'ACTEURS

Le développement des projets nécessite **une mobilisation des acteurs** et la **mise en œuvre de moyens**. Cependant, les acteurs concernés ne sont pas également mobilisables et sont plus ou moins d'accord avec le projet et intéressés par la mise en commun des moyens.

Dans l'analyse des jeux d'acteurs, il faut voir plus loin que la proximité en termes d'activité, affective ou de moyens, et composer avec les différentes possibilités de mobilisation.

Tout projet peut être caractérisé suivant deux axes de complexité : l'une technique et l'autre relationnelle. Il en résulte 4 types de projets :

- si le projet est de moindre complexité technique et de moindre complexité relationnelle, il est alors facile à gérer,
- si le projet est de forte complexité technique et de moindre complexité relationnelle, il faut alors faire appel à un spécialiste qui résout le problème techniquement,
- si le projet est de forte complexité relationnelle, quelque soit sa complexité technique, il faut s'efforcer d'établir une communication adaptée afin de démultiplier la mobilisation avec efficacité pour la réussite du projet,
- si le projet est de forte complexité technique et relationnelle, il ne faut pas chercher à résoudre en premier lieu l'aspect technique. Il faut d'abord travailler le relationnel.

En ce sens, l'analyse stratégique des jeux d'acteurs s'attache à :

- situer les acteurs concernés par rapport au projet,
- adapter la communication pour mieux réaliser le projet,

La méthode consiste à estimer le **degré d'antagonisme** (l'accord ou le désaccord) et le degré de **synergie** (capacité à mettre des moyens en commun) des différentes personnes et organismes concernés par le projet. Après avoir placé ces différents acteurs dans une grille, on peut adapter la communication en fonction des résultats de cette cartographie des jeux d'acteurs.

LES ACTEURS

Listez l'ensemble des principaux acteurs concernés par le projet.

On peut identifier les acteurs de deux façons : en tant qu'Institutions ou que personnes. Il faut cependant discerner suivant les acteurs dans quelle mesure on travaille plus avec les personnes qu'avec les Institutions.

GRILLE ANTAGONISME / SYNERGIE

Deux critères doivent être pris en compte :

- Le **degré d'antagonisme** de l'acteur ; il détermine son niveau d'accord et varie de :
 - **conciliant** (++) : favorable au projet, dont l'accord est acquis,
 - **critique** (+-) : s'exprime avec objectivité sur les qualités et sur les défauts,
 - **opposé** (-) : est contre mais suivant une intensité relative,
 - **fâché** (- -) : est tout à fait contre le projet, irréconciliable, prêt à rompre la relation.
- Le **degré de synergie** correspond à la capacité des acteurs à mettre en commun des moyens et varie de :
 - **Engagé** : porteur ; disponible en toute occasion pour mobiliser, il est « locomotive », entraîne et encadre les autres dans ce sens, prend des initiatives,
 - **Coopératif** : accepte de « prêter main forte » pour aider, actif sans pour autant prendre des initiatives,
 - **Intéressé**, « prête l'oreille », attentif mais n'aide pas forcément, n'est pas actif,
 - **Indifférent** : ne prête aucune attention et n'apporte aucun moyen.

NB :

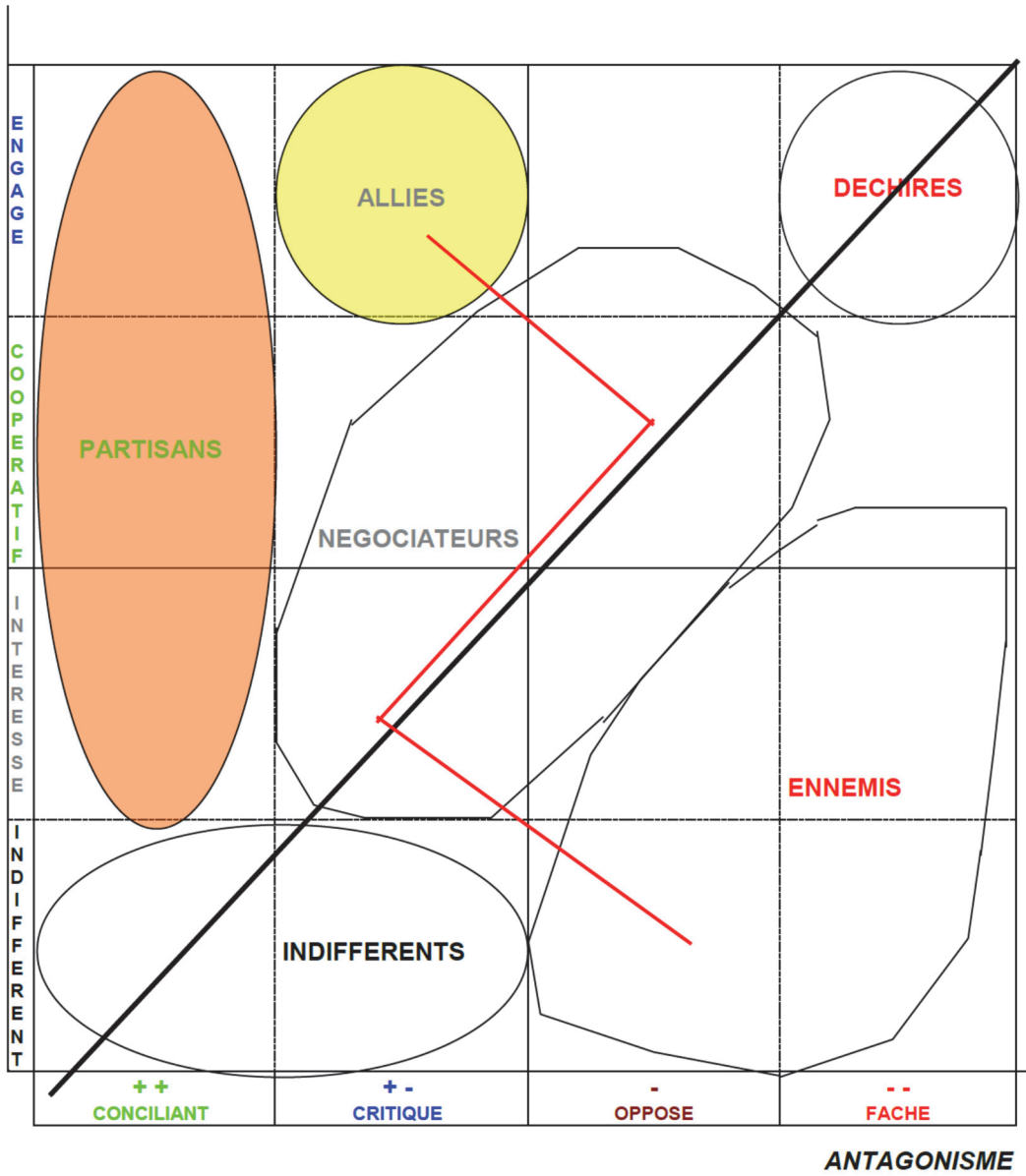
- Les conciliants ne s'impliquent pas toujours complètement. Ils peuvent seulement écouter, être indifférents ou coopérer.
- Les fâchés peuvent malgré tout écouter, coopérer et même s'engager mais leur politique est alors souvent celle du « cheval de Troie ».

Selon leur degré d'antagonisme et de synergie, classez dans la grille suivante les acteurs concernés par votre projet que vous avez retenu comme principaux.

SYNERGIE

E N G A G E				
C O O P E R A T I F				
I N T E R E S S E				
I N D I F F E R E N T				
	++ CONCILIANT	+- CRITIQUE	- OPPOSE	-- FACHE
	ANTAGONISME			

SYNERGIE



Après avoir listé les acteurs et les avoir classés dans la grille selon leur degré d'antagonisme et de synergie, nous pouvons effectuer des classements et repérer différentes catégories.

La médiane verticale de la grille sépare les acteurs qui sont tout ou partie d'accord avec le projet de ceux qui sont contre. La médiane horizontale de la grille sépare les acteurs actifs et passifs.

La **diagonale** représente le lieu d'égalité de niveau entre la synergie et l'antagonisme. Elle différencie les acteurs sur lesquels on peut compter de ceux qui risquent de nuire au projet.

Au-dessus de cette diagonale, on trouve :

- **les alliés** : les personnes qu'il faut rencontrer en priorité car elles sont acquises à la cause du projet, ont l'esprit critique et apportent une vision globale. Les alliés sont leaders, donnent du recul aux supporters, rallient certains partisans et aident à gérer les problèmes et les négociations. Ils permettent de développer le projet, de le construire tout en gardant un regard objectif et vigilant. Ils peuvent constituer un comité de pilotage. Il est fondamental de privilégier la relation qui existe avec eux car elle est fondée sur l'échange et la confiance. Elle ne doit pas être déstabilisée car, délaissés, ils risquent de perdre une grande partie de leur engagement.
- **les partisans** : les acteurs qui sont engagés, coopératifs ou intéressés. Leur synergie dépend de leurs disponibilités ou de leurs moyens, mais ils sont complètement acquis au projet. On peut leur confier des tâches car ils aideront à la construction du projet. Ils ont une grande capacité de travail et d'exécution. Il n'est pas nécessaire de les inclure dans le comité de pilotage car ils recherchent l'action.

Ces deux groupes d'acteurs constituent le **triangle d'or du développement** et sont donc les premiers à mobiliser. La coopération est possible avec eux compte tenu de la confiance

Sur la diagonale, on trouve :

- **les négociateurs** : avec ces acteurs, il faut argumenter pour les convaincre de l'utilité et de la viabilité du projet. Leur synergie varie d'intéressé à engagé et leur comportement change selon leur position de part et d'autre de la diagonale. Convaincus par les contreparties, ils s'engageront plus et mettront des moyens en commun. Dans le cas contraire, ils essaieront d'augmenter en leur faveur la contrepartie dans des proportions déséquilibrées. Il est donc très important de se maîtriser la communication et les informations apportées à ces personnes. Il ne faut pas aller les voir en premier, mais il faut être bien préparé car ils fonctionnent sur le mode donnant-donnant.

En dessous de la diagonale, on trouve :

- **les ennemis** sont farouchement opposés au projet. Consacrer du temps et de l'énergie à les convaincre est un risque car on se disperse, on s'épuise et on vient à mettre le projet en péril. Il convient donc de ne pas s'attacher à rallier ces personnes au projet, voire il faut répondre « œil pour œil et dent pour dent » à leurs attaques.
- **les déchirés** représentent un groupe très difficile à gérer. Le risque vient de ce que leur antagonisme est fort, ainsi que leur engagement. Ils peuvent changer très facilement de comportement et mettre en péril le projet. Il est préférable de les éviter au maximum.
- **les indifférents** sont passifs et n'aident pas à construire le projet. Ils constituent une masse inerte. En tirant le système vers le haut, on peut en mobiliser une partie.

Pour réussir un projet, il faut donc **sortir d'une représentation linéaire des acteurs** des territoires :

- les bons : ceux qui sont d'accord avec nous et qui ainsi nous aideront,
- les mauvais : ceux qui ne sont pas d'accord avec nous et dont on ne pense pas qu'ils pourraient nous aider.

Trop souvent on accorde beaucoup d'importance à ceux qui sont contre, alors qu'ils n'aident pas à construire. Il faut se concentrer sur ceux qui sont constructifs, d'accord pour agir et qui en ont les moyens.

Cette cartographie n'est pas statique, des personnes peuvent changer de catégorie :

- s'ils sont négligés, des alliés peuvent devenir des négociateurs et des ennemis (cf. flèche). Ce changement de comportement peut se faire très rapidement.
- Il est en revanche beaucoup plus long de transformer un ennemi en allié.

Il faut donc être vigilant tout au long du projet car certains événements peuvent amener des acteurs à changer de position. Des mouvements peuvent aussi s'opérer en proximité et l'on peut par exemple se faire des alliés en développant le sens critique de partisans engagés.

Cette grille est très utile pour **anticiper**, pour mettre **en mouvement**, dans l'action. Il est important de savoir où l'on va et tenir compte de la réalité et de l'influence de chacun.

Cette analyse est de nature **stratégique** et correspond à de la réflexion hors du terrain. Elle se situe **en amont** du projet ou lors de **recadrages** et permet d'effectuer des repérages. Une fois l'antagonisme et la synergie de l'acteur identifiés, l'action est de nature **tactique** et s'adapte à la personnalité de l'interlocuteur. Dans cette grille, il est donc important de prendre en compte les personnes si leur point de vue prime par rapport aux institutions.

Annexe 2 – le diagnostic.

2.1 : Extrait du Rapport Comparatif 3CS – Décembre 2019

Point de vue qualitatif sur les associations, leurs actions et les projets : points communs/différences

Les Renardières

MPT Châteauneuf

MJC 21

Concernant les associations et le statut de centre social

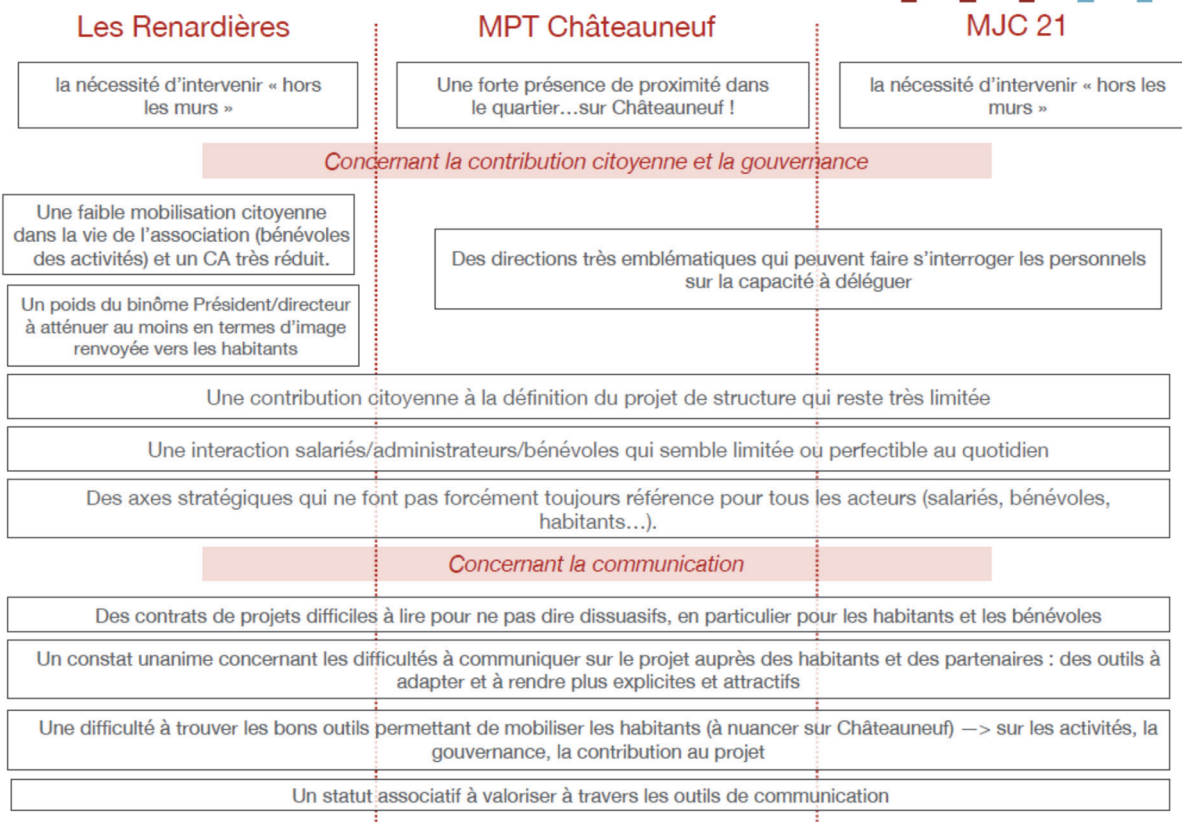
Des institutions reconnues localement pour leur compétence et les activités proposées		
Un diagnostic concernant des problématiques anciennes qui a été clairement posé par l'équipe du CS → Une remise à plat globale	Des locaux vieillissants qui ont tendance à entretenir une image négative du quartier pour ceux qui n'y vivent pas	Une dimension centre social très lisible... sur Lussac → des partenaires de proximité (ESAT, ADECL...)
Une dimension centre social très affirmée		
Un statut associatif qui n'est pas forcément acquis pour tous les habitants		
De nombreux partenariats sur les périmètres d'intervention pour autant pas de coordination institutionnalisée par les asso		

Concernant les actions mises en oeuvre et le projet

La tentation d'un catalogue d'actions qui induit une vraie difficulté à lire la transversalité/continuité de services promue à travers leur mise en oeuvre → Risque de passer pour un prestataire de services et de diluer la lisibilité du projet ?		
Une dimension sociale des actions qui transparait peu voire pas du tout : veille, repérage, orientation, accompagnement... → quelle orientation inter services ?		
La thématique du vieillissement très peu investie		
Soutenir les porteurs de projets et la prise d'initiative (développement du tissu associatif)		Développer la politique jeunesse, la mobilité et renforcer la fonction ressource pour les associations locales

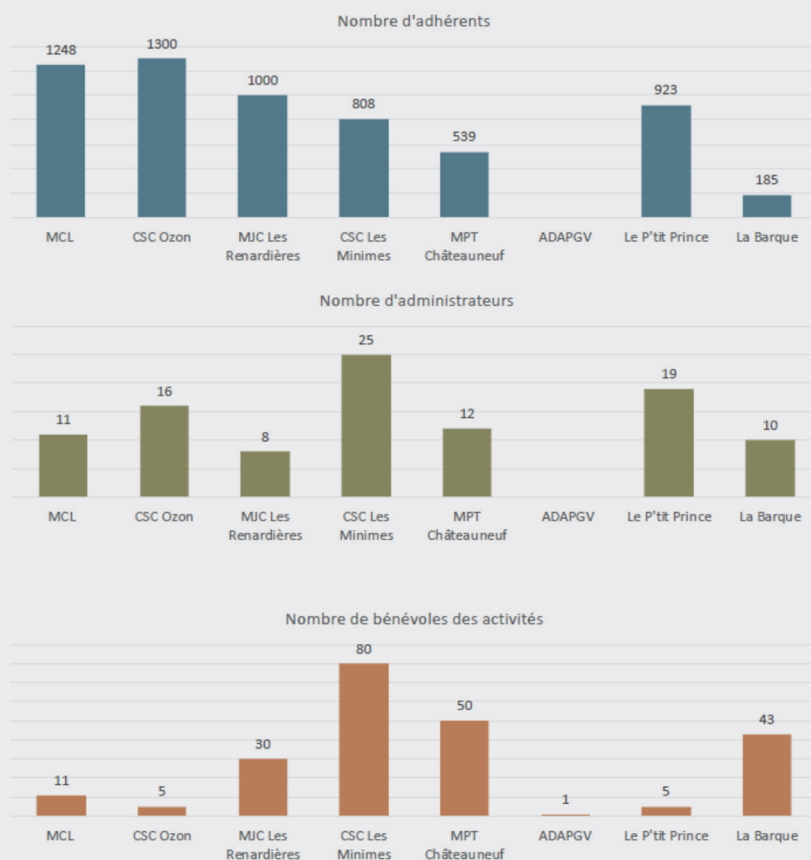
Concernant les territoires d'intervention

Des logiques d'intervention d'hyper proximité et une couverture non intégrale des périmètres de compétences « officiels »		Un bon ancrage de proximité via les services enfance/jeunesse mais un éclatement qui ne facilite pas la logique et cohésion d'équipe
Une logique « quartier » très marquée concernant les habitants du secteur et une certaine tendance à l'entre-soi		
La volonté permanente de rendre le quartier attractif pour ceux qui n'y vivent pas via des actions évènementielles		Une intervention restreinte à la petite enfance sur Valdivienne mais la principale commune du secteur et des problématiques sociales



2.2 : Extrait du Diagnostic AVS 2019.

Zoom sur les bénévoles des associations



23

- Environ 6 000 adhérents dans les associations dont près de 3650 sur la seule ville de Châtelleraut.
- Ozon et la MCL sont les associations qui comptaient le plus d'adhérents en 2018 (1300 et 1248).
- 91 personnes occupaient un poste d'administrateur au sein d'une des associations dont 35 étaient également membres du bureau.
- A noter des écarts parfois importants en matière de nombre d'administrateurs avec, par exemple, 25 administrateurs aux Minimes contre seulement 8 aux Renardières et ceci, bien que la seconde association compte plus d'adhérents que la première. Ceci traduit une certaine difficulté à convaincre les adhérents de s'engager davantage dans la vie de l'association.
- 181 bénévoles mobilisés sur les activités mise en place par les associations. Une large part de ces bénévoles interviennent sur Les Minimes, la MPT Châteauneuf, la Barque et les Renardières.

Annexe 3 – le bilan.

3.1 : Compte rendu d'un temps de travail d'équipe sur « le bilan du projet »

Note, temps de travail numéro 3 le 26 novembre 2018.

Comment fait-on un bilan ? qu'est-ce qu'on évalue ?

Premier groupe :

- D'où on part, de la demande des publics ou des objectifs...
- Poser des questions c'est trop directif
- Il faut inclure les gens dans la préparation et le temps de bilans qu'ils soient acteurs.
- Dans l'idéal il faut faire des bilans intermédiaires
- On demande si on a répondu à leurs attentes.
- On pourrait avoir des entrées par thématiques.
- Quelles connaissances ont-ils des actions proposées par la MJC.
- A quoi participent-ils ?
- Il faut chercher à savoir si on continue comme ça ou si on doit faire changer des choses
- Il faut susciter la participation entre eux.
- Le bilan doit être ouvert à tous car cela peut servir de temps d'information.
- C'est eux qui font le bilan.
- Il faut rester en retrait mais dans un cadre de fonctionnement précis.
- Il faut contextualiser le bilan. Dire dans quel cadre on est.
- Il faut qu'ils se sentent concernés.

Deuxième groupe :

- Est-ce qu'ils savent ce qu'est et ce que fait la mjc ?
- Les gens n'ont pas les mêmes attentes, il faut définir leurs attentes.
- Qu'est-ce qui les fait venir et participer ?
- Il faut poser des questions sur les changements qu'ils voudraient.
- Trouver et faire des liens entre les différentes expériences des gens.
- Dans un bilan on doit croiser les publics, ça doit être un moment de partage d'expérience.
- Un bilan ça sert aussi à faire de la connaissance pour les autres.
- Ça doit servir à nous remettre en question, il faut que ça fasse changer les choses.
- Pour évoluer il faut évaluer :
 - ✓ Nos actions
 - ✓ Leurs besoins et envies
 - ✓ Leurs motivations
- Il faut rédiger le bilan.

Troisième groupe :

- Il faut croiser les expériences
- Le but c'est peut-être de faire des rencontres, faire découvrir les choses.
- Il faut faire évaluer par les gens les actions et expériences des autres.
- Un bilan doit permettre aux personnes de se rendre compte qu'ils font partie de la MJC, qu'ils sont acteurs. (Ça doit être inclusif et fédérateur)
- Il faut que les partenaires rencontrent les publics.
- Il faut leur demander s'ils sont bien à la MJC et s'ils se sentent considérés, importants, impliqués.
- La place de la MJC ?

Illustration & conception graphique : Imaginons – Pierre Maricourt

71 – Renouveaulement du Projet Social – MJC Horizons Sud

MJC Horizons Sud
Renouvellement du projet social
2022 - 2025

