

PASSION

14, rue de Thionville

75019 PARIS

Tél. : 01.42.45.85.00 - Fax : 01.42.45.35.39

Réf.: 449/01/MR/MC

Etude-audit :
"Quels centres sociaux à Rennes
pour demain ?"

DOCUMENT FINAL

septembre 2001

Sommaire

		Pages
Introduction : Objectifs et déroulement de l'étude		5
	Objectifs de l'étude	6
	Déroulement de l'étude	7
 Première partie : Description du dispositif actuel des centres sociaux de Rennes		 9
1.1.	Le contexte : territoire et population de la ville de Rennes	10
1.2.	Le dispositif d'ensemble	11
	1.2.1. Les centres sociaux : historique et implantations	11
	1.2.2. Statut et mode de gestion	14
	1.2.3. La convention CAF-Ville et l'Association pour la Promotion de l'Action et de l'Animation Sociale	15
	1.2.4. Les évolutions envisagées	16
1.3.	Les 8 centres sociaux	17
<i>Données manquantes au format PDF</i>	1.3.1. Maurepas	18
	1.3.2. Villejean	25
	1.3.3. Cleunay-Prévert	32
	1.3.4. Champs Manceaux	46
	1.3.5. Carrefour 18	53
	1.3.6. Landrel	61
	1.3.7. Belleville	68
	1.3.8. Poterie	75
 Deuxième partie : Le diagnostic de PASSION		 83
2.1.	La carte actuelle des centres sociaux n'est pas complètement satisfaisante : une bonne présence mais des déséquilibres	85
2.2.	Les projets sociaux : des services importants aux habitants mais beaucoup de lacunes	87

2.3.	Les moyens actuels ne permettent pas de faire vivre 8 projets sociaux dans de bonnes conditions	90
2.4.	L'intégration du centre social de Maurepas dans l'Espace Social Commun Gros Chêne a réussi à se faire, malgré bien des difficultés, mais ce type de cohabitation ne présente pas d'intérêt majeur pour un centre social	92
2.5.	Les centres de loisirs sans hébergement (CLSH) aujourd'hui gérés par "les FRANCAS" ne font pas l'objet de projets suffisamment partagés	93
2.6.	L'APRAS n'a pas permis, jusqu'à présent, de définir de véritables orientations en matière de politique des centres sociaux	96
2.7.	La CAF gère les centres sociaux avec efficacité mais elle n'a pas réussi à promouvoir des projets forts	97
	<i>Synthèse du diagnostic</i>	99

Troisième partie : Propositions **102**

3.1.	La carte des centres sociaux	104
3.1.1.	La réduction à 6 de l'effectif des centres sociaux	
3.1.2.	La localisation des six centres sociaux	
3.2.	Le mode de gestion	108
3.2.1.	Le désengagement de la CAF	
3.2.2.	L'évolution vers des gestions associatives	
3.3.	Le redéploiement des moyens	111
3.4.	Les projets sociaux	114
3.4.1.	Le travail à réaliser au niveau global : la rédaction d'un projet social d'ensemble et la production d'un guide pour aider à préparer les projets locaux	
3.4.2.	Le travail à réaliser au niveau local : l'élaboration de projets sociaux de grande qualité	
3.5.	Les centres de loisirs	115
3.5.1.	L'intégration des centres de loisirs dans les projets sociaux	
3.5.2.	L'amélioration de la convention-cadre et son application locale	
3.5.3.	Un renforcement des moyens	
3.5.4.	Une diversification des opérateurs	

3.6.	Le réseau des centres sociaux	118
3.6.1.	Le renforcement de la coopération entre la CAF et la Ville	
3.6.2.	Une plus grande autonomie des équipes	
3.6.3.	Le développement du travail en réseau	
3.6.4.	La création d'un lieu-ressources	
3.6.5.	L'accompagnement par la CAF des évolutions	

Annexes

- I Composition du comité de pilotage
- II Personnes rencontrées
- II Réunions spécifiques
- IV Documents consultés

Introduction

OBJECTIFS ET DEROULEMENT **DE L'ETUDE**

L'Association pour la Promotion de l'Action et de l'Animation Sociale (APRAS), constituée de représentants de la Caisse d'Allocations Familiales d'Ille-et-Vilaine, de la Ville de Rennes et d'organismes HLM, a lancé en octobre 2000 une consultation pour la réalisation d'une "étude-audit" intitulée "Quels centres sociaux à Rennes pour demain ?".

La proposition de PASSION, datée du 23 novembre 2000, a été retenue par l'APRAS à l'issue d'une audition le 24 janvier 2001, puis une convention a été passée entre PASSION et l'APRAS.

L'étude devait permettre **d'actualiser la carte des équipements et d'élaborer un projet social et des orientations pour les années à venir.**

Les questions suivantes devaient être approfondies :

- l'optimisation de la qualité
- la complémentarité des centres sociaux avec les autres équipements et services de proximité
- les atouts et handicaps de l'intégration d'un centre social dans un "Espace Social Commun"
- la participation des habitants et usagers
- l'avenir des centres de loisirs sans hébergement

Il était demandé à PASSION de prendre en compte les attentes des habitants et le contexte social et démographique et de raisonner dans le cadre d'un **maintien de la participation financière de la CAF à son niveau actuel.**

Enfin, le cahier des charges évoquait la mise en place de trois nouveaux Espaces Sociaux Communs (ECS) à la suite d'un premier déjà réalisé, chaque ESC étant susceptible d'intégrer un centre social.

L'étude a été réalisée par Michel ROUAH et Martine CAVIGGIA.

Elle a été suivie par **un comité de pilotage** composé de représentants de la CAF, de la Ville de Rennes et de l'APRAS. A partir de la deuxième réunion, chaque réunion du comité de pilotage a été élargie, en fin de séance, à quatre représentants des centres sociaux.

La composition du comité de pilotage figure à l'annexe I du présent rapport.

Le comité de pilotage s'est réuni à quatre reprises :

Date	Objet
21 février	Lancement de l'étude
19 avril	Etat d'avancement
13 juin	Etat d'avancement, premières conclusions, choix des thèmes des réunions thématiques
4 juillet	Restitution orale des conclusions de l'étude

Le présent rapport doit être présenté au cours d'une cinquième réunion fixée au 18 septembre 2001.

L'étude s'est déroulée en **4 phases distinctes** :

- une étape préparatoire
- une enquête de terrain complétée par l'étude de documents
- l'élaboration du rapport final
- la restitution aux personnes rencontrées

L'étape préparatoire :

Une **réunion de lancement de l'étude** s'est tenue le 21 février 2001. Elle a permis de confirmer les méthodes d'intervention, d'arrêter la liste des personnes à rencontrer, de préciser le calendrier de l'étude et de fixer l'organisation générale de la mission.

3 entretiens ont eu lieu le 15 mars, avec des responsables de la CAF, de la Ville et de l'APRAS. Ces entretiens ont permis à PASSION de recueillir des informations sur le contexte local, de faire préciser aux personnes rencontrées leurs attentes concernant l'étude et de solliciter des points de vue et propositions.

L'enquête de terrain :

Elle s'est déroulée entre le 15 mars et le 3 juillet 2001 et a comporté 3 volets :

- des entretiens et réunions avec les professionnels des centres sociaux
- des entretiens et réunions avec des acteurs locaux
- des réunions thématiques

PASSION a rencontré individuellement chacun **des 8 responsables de centre**, puis a animé **4 réunions par profession** avec :

- les animateurs ;
- les conseillères en économie sociale et familiale ;
- les secrétaires chargées d'accueil ;
- les salariées des haltes-garderies.

PASSION a réalisé **9 entretiens et 4 réunions avec des acteurs locaux partenaires des centres sociaux**. La liste en avait été arrêtée par le comité de pilotage, qui avait choisi un échantillon diversifié d'organismes représentatifs.

Les thèmes des **3 réunions thématiques**, proposés par PASSION et validés par le comité de pilotage, étaient les suivants :

- le travail en réseau
- les centres de loisirs
- la carte des centres sociaux

Durant l'étape préparatoire et l'enquête de terrain, PASSION a rencontré au total 101 personnes.

La liste des personnes rencontrées figure à l'annexe II de ce document, celle des réunions animées par PASSION à l'annexe III et celle des documents consultés à l'annexe IV.

En accord avec le comité de pilotage, **la restitution des conclusions de l'étude aux personnes rencontrées** est prévue pour septembre 2001.

La suite du présent document comprend successivement :

- **une description du dispositif actuel** des centres sociaux : description d'ensemble puis centre par centre (première partie)
- **le diagnostic de PASSION** présenté en 7 thèmes suivis d'une synthèse (deuxième partie)
- **des propositions** classées en 6 rubriques (troisième partie)

Première partie

DESCRIPTION DU DISPOSITIF ACTUEL DES CENTRES SOCIAUX DE RENNES

1.1. LE CONTEXTE : TERRITOIRE ET POPULATION **DE LA VILLE DE RENNES**

Les données relatives à la population sont tirées de documents transmis par l'APRAS présentant les données du recensement INSEE de 1999.

La population totale de la ville de Rennes était de 206 194 habitants en 1999.

La ville est découpée en **douze quartiers** de taille et de densité inégales.

Plusieurs de ces quartiers sont inscrits, en totalité ou en partie, dans une "démarche contrat de ville" : Bréquigny, Villejean-Beauregard, Maurepas-Patton, le Blosne et Cleunay-Arsenal-Redon, ainsi que quelques îlots dispersés.

La population totale a progressé de 4,4% entre 1990 et 1999.

Quatre quartiers ont connu un accroissement supérieur à cette moyenne : Cleunay-Arsenal-Redon (+42,9%), Francisco Ferrer-Vern-Poterie (+20,1%), Thabor-Saint Héliér (+12,3%) et Jeanne d'Arc (+9,0%).

A l'inverse, deux quartiers ont accusé une baisse importante de population : le Blosne (-15,3%) et Bréquigny (-8,1%).

• La proportion des moins de 25 ans est forte : 37% de la population totale.

Elle est particulièrement élevée dans les quartiers Villejean-Beauregard (49,0%) et Jeanne d'Arc (47,5%). Elle est nettement inférieure à la moyenne dans les quartiers Sud Gare (29,4%), Francisco Ferrer-Vern-Poterie (30,9%) et Bréquigny (31,6%).

La part des moins de 25 ans a légèrement diminué entre 1990 et 1999 (-1,6%) mais l'évolution est très différente d'un quartier à l'autre. Deux d'entre eux ont connu une baisse importante : Le Blosne (-39,0%) et Bréquigny (-27,0%), tandis que le quartier Cleunay-Arsenal-Redon connaissait un accroissement de près de 43%.

Le taux de chômage dans l'ensemble de la ville est de 13,3%.

Il est particulièrement élevé dans les quartiers Nord-Saint Martin (18,9%), Le Blosne (16,5%) et Villejean (15,2%).

Il atteint près de 25% chez les 16/25 ans et il est particulièrement fort au Blosne (34,0%), à Maurepas-Patton (28,8%), à Bréquigny (27,4%) et à Sud Gare (26,6%).

1.2. LE DISPOSITIF D'ENSEMBLE

1.2.1. Les centres sociaux : historique et implantations

Rennes compte aujourd'hui 8 centres sociaux agréés, tous gérés par la CAF : deux au nord, 1 à l'ouest et 5 au sud de la ville.

Créés à des époques différentes pour répondre aux problèmes sociaux des populations des quartiers en cours d'urbanisation, leur localisation et leur configuration se sont, pour plusieurs d'entre eux, modifiées au fil des années.

Il est à noter que 5 des 12 quartiers de Rennes n'ont ni centre social ni annexe de centre social.

La page ci-après visualise l'implantation actuelle des huit centres sociaux.

**LOCALISATION ACTUELLE DES CENTRES SOCIAUX
DE LA VILLE DE RENNES**

Légende :

- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1 - Centre | 7 - Francisco Ferrer - Vern - Poterie |
| 2 - Thabor - Saint-Hélier | 8 - Sud-Gare |
| 3 - Bourg-L'Evêque - La Touche - Moulin du Comte | 9 - Cleunay - Arsenal -Redon |
| 4 - Nord-Saint-Martin | 10 - Villejean - Beauregard |
| 5 - Maurepas - Patton | 11 - Le Blosne |
| 6 - Jeanne d'Arc - Longs-Champs - Atalante | 12 - Bréquigny |
- Centre social
▲ Antenne

Les 2 centres sociaux du nord de Rennes

Le centre social de Maurepas a été créé en 1969. Il est localisé au sud du quartier Maurepas-Patton. Il est situé au cœur d'un ensemble d'habitat social constitué principalement de hautes tours représentant près du quart du parc HLM de la ville. Il a d'abord été hébergé dans des Locaux Collectifs Résidentiels situés au pied des tours, puis s'est installé en 1997 au sein de l'Espace Social Commun du Gros Chêne, aux côtés du CCAS et du service social départemental (CDAS). En 1997 également, la CAF a rattaché administrativement à ce centre la halte-garderie des Longs-Prés, située à plus d'un kilomètre au nord.

Le centre social de Villejean, créé en 1972, est situé au sud du quartier Villejean-Beaugard. Initialement installé sur la plate-forme Kennedy, au cœur d'une cité HLM, le centre social a accompagné le développement du quartier. Il a été transféré provisoirement en octobre 1999 dans des locaux moins spacieux, à quelque 400 mètres de son emplacement initial, locaux qu'il partage avec le CCAS et le CDAS.

Le centre social de l'ouest de Rennes

Le centre social de Cleunay date de 1987. Situé à l'ouest du quartier Cleunay-Arsenal-Redon, il se trouve au cœur d'une ZAC, à proximité de deux autres équipements associatifs de quartier : la "Maison des Familles" et la MJC. Cette dernière a hébergé le centre social jusqu'en 1991.

En 2000, le centre social de Cleunay a "absorbé" l'ancien centre social Renée Prévert devenu une antenne du centre social. Situé dans la partie ouest du quartier Bourg l'Evêque-La Touche-Moulin du Comte, le centre social Renée Prévert avait été créé en 1992.

Les 5 centres sociaux du sud de Rennes

Le centre social de Belleville date de 1960 : il est le plus ancien centre social de Rennes. Il est situé à l'ouest du quartier Francisco Ferrer-Vern-Poterie. Construit au cœur d'un îlot HLM ancien, il s'est vu rattacher en 1977 une antenne située Square Fernand Jacq, dans un site peuplé de familles en très grande précarité. Le centre social de Belleville a longtemps été le seul équipement du quartier. Il a été le principal support du développement de la vie associative locale. La Maison de quartier Francisco Ferrer est née dans le centre social.

Le centre social du Landrel existe depuis 1971 : il est contemporain de la cité qui l'entourne, un îlot d'habitat social abritant une population en grande difficulté. Il est situé au nord-est du quartier du Blosne, à la frontière du quartier Francisco Ferrer-Vern-Poterie.

Il est implanté sur deux sites distants de 150 mètres :

- la place du Landrel où se trouvent l'accueil, la halte-garderie, la PMI et des bureaux utilisés par le centre social et par d'autres organismes,
- l'allée Herzégovine, où se trouvent des salles d'activité et une cuisine, que le centre social met à la disposition d'associations ou de particuliers.

Le centre social de La Poterie date de 1983 mais il ne s'est installé dans ses locaux actuels qu'en 1995. Son histoire commence avec la mise en place d'une équipe sociale dans la cité de transit de la Noë dans les années 70. Il a été créé lors de l'urbanisation de la ZAC Poterie au cœur de laquelle se trouvent aujourd'hui ses locaux principaux. Il dispose d'une annexe située rue Arthur Fontaine, à l'extrême nord du quartier Francisco Ferrer-Vern-Poterie (à 2 kilomètres du centre social).

Le centre social Carrefour 18 existe depuis 1977. Sa création correspond à celle de la ZUP sud de Rennes au cœur de laquelle il est implanté. Il se trouve au nord-ouest du quartier du Blossne, à la frontière des quartiers Champs Manceaux et Sud Gare.

La population des alentours présente une assez grande mixité sociale.

L'équipement, dont la construction a été financée par la CNAF, est le plus vaste des 8 centres sociaux. Il a accueilli dès sa création une annexe de la bibliothèque municipale.

Le centre social des Champs Manceaux est implanté depuis 1972 au cœur d'un quartier d'habitat social qui lui est contemporain. Dans les années 90, l'installation à proximité du centre social d'une mairie annexe et d'équipements commerciaux a renforcé la fréquentation du centre social.

Longtemps seul équipement de ce quartier, il a également joué un rôle de maison de quartier.

Une antenne du CCAS et l'association Champs Libres, avec laquelle il co-anime la plupart des activités collectives, occupent le même bâtiment.

1.2.2. Statut et mode de gestion

Les centres sociaux Rennais sont, depuis leur création, gérés directement par la CAF, à la seule exception de celui de Maurepas qui, de 1969 à 1996, a été géré par l'Association d'animation et de gestion du centre social de Maurepas. Fin 1996, au moment de la création de l'Espace Social Commun du Gros Chêne, cette association n'était plus active et la CAF a alors repris le centre social en gestion directe.

Jusqu'en octobre 2000, deux services distincts de la CAF se partageaient la responsabilité des centres sociaux :

- le Service Action Sociale Collective suivait les centres de Maurepas, Villejean, Champs Manceaux, Cleunay, Renée Prévert et Carrefour 18 ;
- le Service d'Intervention et d'Observation Sociale (SIOS) suivait ceux du Landrel, de la Poterie et de Belleville. Les deux services fonctionnaient de manière séparée, avec des modalités de travail différentes.

Le SIOS avait vocation à expérimenter un travail en réseau et des actions sociales communes entre les 3 équipements concernés.

L'organisation a été repensée au moment du déconventionnement entre la CAF et le Conseil Général : un seul service de la CAF intervient désormais, le Service Animation de la Vie Sociale.

Ce service comptait trois personnes. Il en compte aujourd'hui deux, dont une se consacre aux centres sociaux et haltes-garderies, mais il est en cours de réorganisation et un recrutement est prévu.

Il organise des réunions avec les responsables d'équipement une fois par mois et avec les conseillères en économie sociale et familiale et animateurs deux fois par trimestre. Il anime en outre des réunions thématiques (par exemple sur la fonction parentale, sur les centres de loisirs et sur l'accompagnement scolaire).

1.2.3. La convention CAF-Ville et l'APRAS

La collaboration entre la Ville de Rennes et la CAF d'Ille-et-Vilaine en matière de centres sociaux remonte à 1960, date à laquelle une première convention a été signée avec l'objectif de *"délimiter les rôles respectifs de la Caisse d'Allocations Familiales, de l'Office Social et Culturel¹ et des usagers dans l'administration, le choix des activités et techniques sociales, la gestion et le financement des frais de fonctionnement des Centres Sociaux de l'agglomération rennais"*.

Sept avenants successifs sont venus reconduire et parfois préciser cette collaboration. L'avenant n°3 (1975) explicite, la vocation de l'OSC à organiser la concertation et la coordination entre les partenaires sociaux de Rennes.

L'avenant n°7 (1997) précise, les équipements concernés, les missions des centres sociaux et leur évolution à moyen terme.

L'Association pour la Promotion de l'Action et de l'Animation Sociale (APRAS) a été créée en 1978. Elle réunit la Ville de Rennes, la CAF et des bailleurs sociaux. Elle reprend les compétences de l'OSC en matière de suivi des centres sociaux rennais.

Par la suite, l'APRAS a assuré d'autres missions, comme la gestion de certains personnels², et la mise en œuvre d'un "observatoire des évolutions sociales".

Ses responsables nous ont précisé qu'elle était chargée de "l'évaluation des projets sociaux et d'une élaboration concertée de la politique de développement des centres sociaux rennais".

¹ L'Office Social et Culturel (OSC) est une association para-municipale.

² Par exemple, les animateurs du CLSH de Maurepas et les personnels chargés de l'ouverture de Carrefour 18 hors des horaires d'ouverture du centre social.

1.2.4. Les évolutions envisagées

Selon l'avenant n°7, les évolutions envisagées pour la période 1997-2001 sont les suivantes :

- *"une meilleure adaptation des missions aux besoins des habitants et à la réalité des quartiers pouvant conduire à un redéploiement de personnels" ;*
- *"une plus grande participation des usagers à la définition des actions et activités les concernant et leur coopération aux processus décisionnels" ;*
- *"un accès facilité aux droits notamment par le regroupement avec d'autres équipements ou services sociaux" ;*
- *"un renforcement du partenariat avec les acteurs locaux de l'insertion sociale et de l'action en direction de la petite enfance".*

Qu'en est-il aujourd'hui ?

La CAF, la Ville de Rennes et le Conseil général se sont engagés dans la création de **quatre Espaces Sociaux Communs**.

Les Espaces Sociaux Communs regroupent en un même lieu des services sociaux du CCAS, du Conseil général (CDAS) et de la CAF.

Une première expérimentation a été menée à partir de 1997 dans le quartier de Maurepas avec "l'Espace Social Gros Chêne", qui **intègre le centre social de Maurepas**.

Trois autres ESC doivent voir le jour, d'ici à 2004 au Blosne et à Villejean et à une échéance non précisée aux Champs Manceaux.

Par ailleurs, en accord avec la Ville de Rennes, **la CAF a, en 2000, réduit à 8 le nombre des centres sociaux**, avec le rattachement à Cleunay du centre social Renée Prévert.

Elle a également annoncé sa décision de "geler" le montant de sa participation financière au fonctionnement des centres sociaux.

1.3. LES HUIT CENTRES SOCIAUX

Nous présentons ci-après chacun des 8 centres sociaux de Rennes en nous appuyant sur les documents qui nous ont été fournis, en particulier sur les rapports d'activité 1999 et, à chaque fois que cela a été possible, ceux de 2000 et sur les informations recueillies lors de nos entretiens.

Pour chaque centre, le plan est le suivant :

- | | |
|-----|------------------------------------|
| A - | Localisation et rayonnement |
| B - | Orientations et priorités d'action |
| C - | Moyens humains |
| D - | Locaux, |
| E - | Activités |
| F - | Place des habitants et des usagers |
| G - | Partenariat |
| H - | Dépenses et recettes |
| I - | Perspectives |

Deuxième partie

LE DIAGNOSTIC DE PASSION

Le diagnostic est présenté autour des sept thèmes suivants :

- la carte des centres sociaux (§ 2.1.) ;
- les projets sociaux (§ 2.2.) ;
- les moyens (§ 2.3.) ;
- l'intégration d'un centre social dans un Espace Social Commun (§ 2.4.) ;
- les centres de loisirs sans hébergement (§ 2.5.) ;
- la mission de l'APRAS (§ 2.6.) ;
- le rôle de la CAF (§ 2.7.).

Il est suivi d'une synthèse des points forts et points faibles du dispositif actuel.

2. 1. La carte actuelle des centres sociaux n'est pas complètement satisfaisante : une bonne présence mais des déséquilibres

Les centres sociaux sont nombreux à Rennes. Cette **forte présence** correspond à une volonté de la CAF et de la Ville de mailler le territoire communal.

De plus, ils bénéficient d'une **réelle reconnaissance** par les acteurs locaux.

Mais ils sont **inégalement répartis**.

En premier lieu, il y en a deux au nord et six au sud et, parmi ces derniers, les trois situés le plus à l'est (Landrel, Poterie et Belleville) sont assez proches les uns des autres.

Autre élément de déséquilibre dans la carte du réseau : certains centres constituent le seul équipement socio-culturel du quartier, tandis que d'autres se retrouvent aux côtés de trois ou quatre associations aux missions en partie semblables.

Une forte présence des centres sociaux à Rennes :

La CAF et la Ville ont manifesté leur volonté, au fil des années, de développer un réseau "complet" de centres sociaux en créant des équipements à mesure que l'urbanisation de la ville générerait des besoins nouveaux.

Tel a été le cas par exemple pour Carrefour 18, dont la construction a accompagné celle de la ZUP sud de Rennes, ou encore pour les centres sociaux de Villejean, des Champs Manceaux et du Landrel, contemporains des cités dans lesquelles ils sont localisés.

Ainsi, entre 1960 et 1992, en concertation avec la Ville, la CAF a créé 9 centres sociaux.

Il en reste aujourd'hui 8, le centre social Renée Prévert ayant été rattaché en 2000 à celui de Cleunay.

Ces **8 centres sociaux** assurent une **présence dans 7 quartiers** (sur les 12 quartiers de Rennes) et ils correspondent à **11 lieux d'implantation** distincts en comptant les annexes des centres sociaux de Cleunay, Poterie et Belleville.

Cet ensemble représente un poids "économique" important :

- ils emploient l'équivalent d'**environ 38 professionnels à temps plein**³ ;
- leur budget total est d'environ **23 millions de francs**⁴.

Une réelle reconnaissance :

³ A cet effectif, il conviendrait d'ajouter des vacataires, le personnel de coordination de la CAF et des bénévoles.

⁴ Ce montant n'inclut pas la valorisation du coût des locaux.

A travers nos entretiens avec des techniciens municipaux, quelques responsables associatifs et les professionnels des centres, nous avons pu nous rendre compte que **les centres sociaux étaient bien identifiés** par les habitants et par les acteurs locaux, du moins en ce qui concerne leurs principales activités.

Du reste, les chargés de quartier de la ville de Rennes ont souligné **l'importance des centres sociaux en tant qu'acteurs du développement local**, bien que certains centres soient plus impliqués que d'autres.

Par contre, nous avons relevé une première difficulté : **les démarches spécifiques portées par les centres sociaux ne sont pas bien connues.**

Ainsi, l'image des centres sociaux de Rennes est, en général, celle d'équipements spécialisés dans les services aux publics les plus en difficulté, la notion de mixité ou d'ouverture à tous les publics du quartier apparaissant au second plan. Ceci est vrai aussi bien dans les quartiers où le centre social est à peu près seul (Champs Manceaux ou Landrel) que dans les quartiers où il y a d'autres équipements à vocation large (Cleunay, Villejean).

Autre difficulté : **en dehors des partenaires les plus proches, les centres sociaux sont, semble-t-il, davantage assimilés à des antennes de l'institution CAF qu'à des équipements de quartier** disposant d'un projet local "autonome".

Une répartition inégale :

Outre le déséquilibre nord-sud, la carte des centres sociaux présente un déséquilibre entre les quartiers :

- 2 quartiers (Francisco Ferrer-Vern-Poterie et Le Blosne) en ont 2.
- 4 quartiers ont 1 centre social ;
- 1 quartier n'a qu'une antenne de centre social⁵ ;
- 5 quartiers n'ont ni centre social ni antenne⁶ ;

Il ne faut cependant pas tirer trop d'enseignements de ces différences car le découpage de la ville n'a pas été fait dans l'optique d'une implantation de centres sociaux. Un centre social par quartier ne constituerait du reste certainement pas une mesure adaptée.

Compte tenu des contraintes de l'étude, nous n'avons pas à nous prononcer sur le bien fondé de l'installation de centres sociaux là où il n'y en a pas. Par contre, il nous était demandé de proposer les suppressions ou les regroupements les plus pertinents pour que le redéploiement, a priori nécessaire, des moyens permette à tous les équipements restants de fonctionner dans des conditions satisfaisantes.

De ce point de vue, les deux quartiers où il y a deux centres sociaux, le Blosne et Francisco Ferrer-Vern-Poterie, sont dans des situations très différentes.

Au Blosne, la présence de Carrefour 18, en plus du Landrel, se justifie car Carrefour 18, qui rayonne en partie sur le Blosne, rayonne également sur deux autres quartiers, Sud Gare (où il n'existe pas de centre social) et Bréquigny.

⁵ Il s'agit du quartier Bourg L'Evêque-La Touche-Moulin du Comte qui bénéficie de l'antenne Renée Prévert du centre social de Cleunay.

⁶ Le quartier Sud Gare est cependant partiellement desservi par Carrefour 18 qui se trouve dans le quartier 11.

Par contre, à Francisco Ferrer-Vern-Poterie, il y a au moins un équipement de trop, surtout si l'on considère les indicateurs socio-économiques.

Autre constat : dans la plupart des quartiers où fonctionne un centre social, il existe d'autres équipements à vocation voisine (Maison de quartier, MJC, Maison des Familles). Certains d'entre eux sont d'ailleurs adhérents à la Fédération des centres sociaux de Bretagne (par exemple les Maisons de quartier de Maurepas et Villejean). L'un d'entre eux a même demandé un agrément centre social (la Maison de quartier de Villejean).

La présence de plusieurs équipements dans un quartier ne signifie pas qu'un centre social ne se justifie pas, mais d'une manière générale, un centre social est d'autant plus indispensable qu'il est le seul équipement du quartier.

2. 2. Les projets sociaux : des services importants aux habitants mais beaucoup de lacunes

Les actions⁷, bien que très classiques pour la quasi-totalité d'entre elles, nous ont semblé de qualité, en ce qui concerne leur mise en œuvre.

Par contre, dans tous les centres sociaux, le projet présente, à notre avis, des lacunes dans au moins cinq domaines : le diagnostic du quartier, la définition d'orientations et de priorités, la participation des habitants, le partenariat et l'évaluation.

Des actions en général mises en œuvre avec sérieux mais peu d'innovations :

Si l'intitulé des actions change parfois d'un équipement à l'autre, les actions elles-mêmes sont le plus souvent celles traditionnellement proposées par les centres sociaux.

Ainsi, tous les centres organisent une aide aux devoirs, des loisirs adultes, des échanges parents-enfants, des sorties familiales et une aide à la gestion du budget familial

Ces actions sont le plus souvent menées par des professionnels compétents, parfois aidés de bénévoles, avec la préoccupation de répondre aux attentes des publics et une volonté d'efficacité. Elles bénéficient généralement d'une fréquentation assez importante⁸.

Les centres sociaux ont certes des moyens relativement limités, mais nous aurions aimé qu'il y ait davantage d'innovation et d'expérimentation, quitte à ce que dans certains cas, la reconduction des actions traditionnelles soit remise en cause.

⁷ Notre étude, qui portait sur la totalité des centres sociaux, ne nous a pas permis d'étudier les activités de façon détaillée.

⁸ Nous avons cependant noté que le public était peu nombreux à Cleunay, pour l'accueil "jeunes parents, futurs parents" et à Villejean pour l'atelier couture.

Nous avons cependant repéré un certain nombre d'initiatives intéressantes.

Ainsi, la recherche d'une ouverture à de nouveaux publics a conduit à la mise en place d'un accueil convivial spécifique à Maurepas (" Espace co thé café"), aux Champs Manceaux ("Le café du jeudi matin"), à Carrefour 18 ("Pause café") et au Landrel ("Couleurs café").

Par ailleurs, deux centres sociaux ont particulièrement développé leur implication en faveur de la parentalité :

- le centre social de Villejean, avec trois actions spécifiques : "Récréation", "la Cabane aux livres" et "Parents bus" ;
- les Champs Manceaux avec un théâtre-forum.

Enfin, le centre social des Champs Manceaux et celui de Carrefour 18 proposent des temps d'échanges autour de questions d'actualité intitulés respectivement "Et le monde, ça va?" et "Atelier actualité, faits de société".

La faiblesse du diagnostic :

La plupart des projets des centres sociaux de Rennes **ne s'appuient pas sur un diagnostic précis du territoire et des besoins.**

Si tous les projets sociaux comportent un diagnostic partiel, ce diagnostic reste descriptif et quantitatif et il ne contient pas suffisamment d'analyse.

Dans l'idéal, il conviendrait que les centres sociaux s'impliquent dans des diagnostics partagés.

Des orientations et des objectifs insuffisamment affichés :

Les orientations et objectifs sont rédigés de manière trop générale.

Ils n'engagent pas suffisamment les équipes, ils ne contiennent pas de priorités et il n'est pas possible d'en déduire les actions à engager.

De fait, **chacun des huit projets se ressemble.** Aucun ne reflète vraiment l'identité du quartier dans lequel le centre social est implanté ou la marque des professionnels et des bénévoles qui le portent.

Un long chemin reste à parcourir en ce qui concerne la participation des habitants :

Les professionnels des huit centres sociaux estiment, à juste titre, que l'implication des usagers et la participation des habitants sont essentielles.

Des initiatives ont été prises dans tous les centres sociaux afin de favoriser une participation d'habitants à l'animation d'activités telles que l'accompagnement scolaire ou l'organisation de fêtes de quartier.

Mais seulement trois centres ont vraiment avancé sur cette question : Champs Manceaux, Carrefour 18 et Maurepas.

A Maurepas, un groupe d'une vingtaine d'usagers se réunit mensuellement pour discuter des activités du centre social et faire des propositions.

Carrefour 18 implique de manière permanente des usagers dans la programmation et dans l'animation de diverses activités.

C'est aux Champs Manceaux que la démarche est la plus aboutie, avec l'association Champs Libres créée il y a 5 ans à l'initiative du centre social, qui co-anime aujourd'hui la plupart des activités collectives du centre social.

Le partenariat est insuffisant :

Les 8 centres sociaux ont des contacts avec la plupart des associations et services intervenant dans leur quartier dans les domaines social, éducatif et culturel.

Mais il s'agit davantage de **relations inter-personnelles** que d'un véritable partenariat. Ce partenariat serait pourtant particulièrement nécessaire lorsqu'il existe dans le quartier d'autres équipements à vocation similaire (Maison de quartier, MJC, etc.), comme à Cleunay et Villejean.

Parfois, il existe un **"partage des publics"** en fonction de l'âge entre le centre social et des associations de quartier. C'est notamment le cas à Villejean, entre la Maison de quartier et le centre social. Mais ce partage n'a pas pour autant donné lieu à une coopération étroite entre le centre social et son ou ses partenaires.

Des échanges ont lieu, notamment dans le cadre des groupes thématiques du Contrat de ville auxquels les centres sociaux participent (certains centres sociaux co-animent même des groupes, comme, par exemple, Carrefour 18 en ce qui concerne le groupe sur l'intégration). Mais **les échanges restent trop institutionnels et ils ne débouchent que rarement sur des projets communs.**

Il existe néanmoins **quelques exceptions**. A Villejean, par exemple, le partenariat entre le centre social et le CDAS a permis des actions telles que "Parents bus" et "Récréation". Aux Champs Manceaux, la plupart des activités collectives sont co-animées par le centre social et Champs Libres. A Carrefour 18, de nombreuses activités sont conçues et animées par le centre social avec les organismes présents dans ses murs (bibliothèque, Mission locale, CDAS).

L'absence d'évaluation dynamique :

Il existe partout une volonté des professionnels des centres sociaux d'assurer un suivi des actions.

Mais ce suivi ne donne pas lieu à des bilans très élaborés.

Il y a encore moins de démarche d'évaluation dynamique. Seule une démarche de ce type permet pourtant, à partir d'objectifs suffisamment précis, de mesurer l'impact qualitatif des actions.

Dans ces conditions, il n'est donc pas étonnant que la plupart des centres se contentent de reconduire les actions sans chercher à les modifier ou à les redéployer en fonction des résultats observés.

2. 3. Les moyens actuels ne permettent pas de faire vivre 8 projets sociaux dans de bonnes conditions

Les moyens en personnel sont insuffisants :

Les compétences aujourd'hui présentes dans les centres sociaux rennais sont nombreuses et diversifiées.

Chaque équipement bénéficie en effet d'une équipe de professionnels diplômés et expérimentés dans les différents domaines requis : direction d'équipement, secrétariat, économie sociale et familiale, animation et petite enfance.

Toutefois, leur nombre est insuffisant et ne permet pas de faire face sereinement aux absences (maladie, vacances), encore moins de lancer des projets nouveaux.

Par ailleurs, nous avons constaté chez plusieurs d'entre eux une lassitude liée à différents facteurs, qui parfois se conjuguent : grande ancienneté dans le poste, manque de moyens, soutien technique et pédagogique insuffisant.

La gestion du personnel manque de souplesse :

Nous savons que la gestion par la CAF, qu'il n'était pas dans notre mission d'étudier, est assurée avec la plus grande rigueur et transparence.

De plus, elle présente une sécurité pour le personnel (garantie de l'emploi, possibilité d'évolution de carrière, etc.) qui bénéficie en outre d'une convention collective plutôt favorable⁹.

Par contre, elle peut se révéler coûteuse et elle présente des contraintes. Voici trois exemples de ces inconvénients :

- premier exemple : l'application scrupuleuse de la convention collective a conduit la CAF à confier la gestion des CLSH à une association extérieure qui n'avait pas les mêmes contraintes, ce qui nuit à la cohérence du projet (cf. § 2.5) ;

⁹ La CAF applique la Convention Collective Nationale des organismes de Sécurité Sociale.

- autre exemple : la CAF ne peut bénéficier de postes aidés comme le pourrait une association ;
- troisième exemple : du fait de l'obligation de titulariser au bout de 6 mois les professionnels exerçant des remplacements, la CAF préfère confier ces remplacements à des personnes qui se succèdent, ce qui perturbe le public et nuit à la continuité de l'action.

Si certains centres, comme celui des Champs Manceaux et Carrefour 18, bénéficient de nombreux bénévoles d'activités, ce n'est pas le cas des autres. Dans ce domaine aussi, les centres sociaux ont un déficit de moyens.

Les locaux sont de qualité inégale :

Nous avons constaté une grande disparité dans les locaux des centres sociaux en termes de localisation, de superficie et de configuration.

Si la plupart des centres sociaux sont situés au cœur de cités, celui de La Poterie est implanté au carrefour de plusieurs grands axes routiers, ce qui le rend difficilement accessible à pied.

La majorité des centres sociaux dispose de locaux suffisamment vastes pour mettre en œuvre leurs activités. Deux d'entre eux bénéficient de conditions d'installation particulièrement favorables :

- Maurepas, qui dispose de 920 m² auxquels vient s'ajouter l'espace d'accueil commun¹⁰ ;
- Carrefour 18, dont les locaux très spacieux favorisent la mise en œuvre d'activités diversifiées.

Les huit centres sociaux ont des configurations plus ou moins adaptées à l'action d'un centre social.

L'éclatement sur deux sites éloignés pose des problèmes au personnel, peu nombreux, qui intervient à Cleunay, Poterie et Belleville. L'exiguïté de ses locaux et la localisation de l'accueil à l'étage constituent également, pour le centre du Landrel, une réelle difficulté.

A l'inverse, la conception architecturale de Carrefour 18 représente un atout important pour ce centre social : locaux organisés autour d'un vaste espace d'accueil, possibilité de rendre autonomes différentes zones d'activités, etc.

¹⁰ Ce centre social a également la possibilité d'utiliser les salles de réunion de l'Espace Social Gros Chêne.

**2. 4. L'intégration du centre social de Maurepas dans l'Espace Social
Commun Gros Chêne a réussi à se faire,
malgré bien des difficultés, mais ce type de cohabitation
ne présente pas d'intérêt majeur pour un centre social**

Si les entretiens avec les acteurs présents dans l'Espace Social nous ont permis de recueillir beaucoup d'informations et d'observations concernant cette première expérimentation, force est de constater qu'il n'y a eu, à notre connaissance, **aucune réelle évaluation** de l'intégration du centre social dans l'Espace Social Commun, ni de l'impact de cette intégration sur les publics du centre social. Il aurait été par exemple intéressant de mesurer si l'image du centre social avait changé depuis son intégration dans l'Espace Social Commun.

Cette absence d'évaluation nous semble d'autant plus regrettable que la création de l'Espace Social Gros Chêne s'inscrivait dans une démarche expérimentale.

Il est donc difficile de tirer des conclusions définitives des informations relativement imprécises que nous avons recueillies.

Nous estimons cependant que, sauf si une évaluation ultérieure de l'expérience de Maurepas venait à prouver le contraire, **le solde des points forts et points faibles de cette expérience a été négatif** et ne plaide pas en faveur de l'intégration d'un centre social dans un Espace Social Commun.

Certes, l'intégration du centre social de Maurepas dans l'ESC Gros Chêne a présenté deux avantages pour le centre social :

- elle lui a permis de développer des échanges avec les travailleurs sociaux du CCAS et du CDAS et elle a favorisé l'émergence de projets communs avec ces partenaires ;
- elle a positionné le centre social au sein d'un équipement phare et facilement repérable par les habitants.

Mais elle a présenté **deux inconvénients majeurs**.

En premier lieu, **cette intégration a exigé de la part de l'équipe du centre social des efforts considérables pour faire valoir le projet social au sein de l'ESC**. En effet, l'équipe s'est trouvée isolée pour deux raisons : d'une part, elle est peu nombreuse face aux travailleurs sociaux du CCAS et du CDAS, d'autre part la démarche qu'elle porte, collective, participative et tournée vers le quartier, est très différente de celle, plus individuelle, des services sociaux.

En conséquence, **de nombreuses activités du centre social ont été mises en sommeil pour permettre la mise en place de l'ESC et le centre social, trop accaparé par le partenariat "nécessaire" avec le CDAS et le CCAS, a négligé ses relations avec les autres acteurs locaux et son travail sur le quartier**.

Ce n'est que grâce à la disponibilité, la compétence et la bonne volonté des professionnelles de l'équipe que le centre social a peu à peu trouvé sa place au sein de l'ESC.

En second lieu, contrairement à l'hypothèse de départ selon laquelle la mise en place d'un accueil commun permettrait de réaliser des économies d'échelle, force est de constater que **l'ESC non seulement n'économise rien mais, au contraire, génère des coûts supplémentaires**. En effet, l'expérience de l'Espace Social Gros Chêne prouve que l'accueil commun ne remplace pas les accueils spécifiques de chacun des organismes présents dans l'ESC, encore moins celui, très particulier, du centre social qui nécessite des compétences adaptées.

Dans les faits, le CCAS, le CDAS et la CAF ont dû, en 2000, affecter des moyens supplémentaires à l'Espace Social Gros Chêne à hauteur d'un équivalent temps plein chacun.

Au regard de ces observations, nous estimons que l'intégration dans un ESC présente peu d'intérêt pour un centre social et qu'au contraire, elle risque de le fragiliser.

Par ailleurs, dans la mesure où la CAF est appelée, dans les années à venir, à se désengager peu à peu de la gestion, le transfert à une association d'un centre social intégré à un Espace Social Commun serait plus difficile que celle d'un centre "autonome".

**2. 5. Les centres de loisirs sans hébergement (CLSH)
aujourd'hui gérés par les Francas ne font pas l'objet de projets
suffisamment partagés**

Nous rejoignons l'avis des professionnels des centres sociaux qui estiment unanimement que le CLSH doit rester intégré dans le projet du centre social, quel qu'en soit le mode de gestion.

L'expérience a prouvé en effet que le centre de loisirs était probablement l'activité qui permettait le mieux un travail "simultané" avec les enfants et leurs parents.

Par ailleurs, le centre de loisir répond bien à l'objectif des centres sociaux de permettre aux familles défavorisées d'accéder à des loisirs.

Depuis 1999, la CAF a délégué aux FRANCAS la gestion de 8 centres de loisirs sur les 9 précédemment gérés par les centres sociaux¹¹. Cette délégation fait l'objet d'une convention unique pour les 8 centres de loisirs. D'une durée de 3 ans, elle a, selon ses propres termes, un caractère expérimental.

¹¹ Seul le CLSH de Maurepas a un autre gestionnaire, l'APRAS.

Le dispositif qui en a découlé présente à notre avis plusieurs lacunes.

La convention ne précise pas comment doivent être conçus, élaborés et mis en œuvre les projets.

En effet, si elle indique les moyens affectés par la CAF à la mise en œuvre des CLSH, elle ne comporte aucune indication sur :

- les orientations du projet d'ensemble et celles des projets locaux (comment sont-elles définies et par qui ?)
- l'élaboration des projets (qui les élabore et comment ?)
- la pédagogie à mettre en œuvre (qui en décide ? et qui fait quoi ?)

En résumé, la convention ne fixe pas de cadre opérationnel à la collaboration entre les FRANCAS et les centres sociaux.

Dans ces conditions, **le partage des tâches entre les FRANCAS et chaque centre social concerné aurait nécessité une discussion locale qui n'a pas eu lieu.** A notre connaissance, il n'y a eu sur aucun des sites une instance de concertation permettant de préciser les conditions de mise en œuvre des projets.

En conséquence, le rôle respectif des FRANCAS et des centres sociaux reste flou et laisse apparaître des vides importants.

Le seul point sur lequel un accord semble exister concerne la prise en charge par les centres sociaux des relations avec les parents (information, inscription, etc.).

Les FRANCAS n'étaient pas préparés à reprendre en gestion les centres de loisirs.

En effet, **leurs missions sont très différentes de celles des centres sociaux** et leur action est davantage sectorielle que territorialisée. Leur connaissance des quartiers, des publics et des acteurs locaux est insuffisante et, malgré une volonté évidente de s'impliquer localement, ils n'ont pas réussi à mettre en œuvre les conditions d'un ancrage local de leur action.

Les moyens dont ils disposent ne sont d'ailleurs pas adaptés à une activité de ce type, qu'ils n'ont pas vocation à gérer directement.

De plus, les financements de la CAF ne prennent pas en compte le temps nécessaire pour assurer un partenariat avec le centre social et avec les structures socio-éducatives locales.

Il en résulte un manque de cohérence entre les projets des centres sociaux et ceux des centres de loisirs.

La seule exception concerne Villejean, où le projet éducatif du CLSH fait l'objet d'une réflexion commune aux FRANCAS et au centre social et où les personnels des deux équipes participent ensemble à sa mise en œuvre et à son suivi.

Le partenariat ne fonctionne pas non plus avec les autres structures d'animation (services municipaux, Cercle Paul Bert, MJC, Maisons de quartier, etc.), avec lesquels il conviendrait de vérifier et de renforcer les complémentarités.

A Maurepas toutefois, une réflexion a été engagée à l'initiative de la Ville entre les différents acteurs locaux en vue d'aider à coordonner les différentes actions. Mais c'est à

notre connaissance la seule démarche locale engagée, et les FRANCAS, qui ne gèrent pas de CLSH dans ce quartier, ne sont pas associés à la réflexion.

Il ressort de tous ces constats que **l'organisation actuelle des centres de loisirs n'est satisfaisante dans aucun quartier**. La collaboration entre centres sociaux et CLSH dépend davantage de la volonté individuelle des responsables locaux des centres sociaux et des FRANCAS que d'une organisation rationnelle.

Dernière critique : la délégation de la gestion des centres de loisirs (à une exception près) à un seul et même organisme ne permet pas d'aller jusqu'au bout de l'idée d'une expérimentation.

Il aurait en effet été intéressant de confier la mise en œuvre des CLSH à deux ou trois organismes différents de manière à pouvoir disposer d'éléments de comparaison et à opérer de vrais choix pour la poursuite des actions.

La seule exception à cette exclusivité des FRANCAS que constitue la gestion par l'APRAS du CLSH de Maurepas n'offre pas un élément de comparaison suffisant. En effet, le rôle de l'APRAS se limite à gérer les contrats de travail des personnels du CLSH, ces derniers étant de fait quasiment intégrés à l'équipe du centre social. Il en résulte que la cohérence entre centre de loisirs et centre social est préservée, mais il ne s'agit pas ici d'une réelle délégation du service.

En résumé, la délégation aux FRANCAS a "préservé" le service mais, si elle a permis une économie financière, elle a entraîné un flou dommageable pour le public et pour les intervenants.

2. 6. L'APRAS n'a pas permis, jusqu'à présent, de définir de véritables orientations en matière de politique des centres sociaux

La réputation de l'Association pour la Promotion de l'Animation et de l'Action Sociale n'est plus à faire : elle est depuis longtemps connue et reconnue tant par les institutions que par les acteurs associatifs locaux, notamment pour ses compétences en matière d'observation et d'animation sociale. Cette reconnaissance tient pour une large part à la personnalité de son directeur dont les convictions, la compétence et l'intégrité sont unanimement soulignées.

Le principe de l'APRAS est très intéressant, puisque son rôle principal est, d'une part d'animer des échanges entre la CAF et la Ville, d'autre part d'élaborer des orientations en matière de politique des centres sociaux.

Dans les faits, l'APRAS a facilité les échanges d'informations entre la CAF et la Ville et avec d'autres partenaires (Conseil Général et bailleurs notamment). Elle a même assuré, le plus souvent par défaut, un certain nombre de services en direction des centres sociaux (par exemple la gestion de personnels mis à disposition) ou d'associations locales (l'APRAS gère plusieurs locaux répartis dans la ville).

Par contre, **l'APRAS n'a pas, selon nous, rempli le second volet de sa mission, relatif à l'élaboration d'orientations communes.**

En effet, nous considérons que si la CAF et la Ville se rejoignent sur de grandes orientations générales, telles que la participation des habitants, le partenariat ou les complémentarités entre équipements de quartier, elles ne partagent pas aujourd'hui d'objectifs opérationnels sur le projet social qui puissent servir de "guide" aux équipes des centres sociaux pour mettre en œuvre leurs actions.

Il n'y a pas eu de la part des décideurs de volonté suffisamment forte de mettre en place de tels objectifs, et cette absence d'orientations a conduit à une sorte de **coupure entre l'APRAS et le terrain.**

Cette coupure est accentuée par le fait que **les professionnels de terrain ne sont pas représentés dans les instances de l'APRAS**, créant chez eux une frustration et un sentiment de n'être pas suffisamment reconnus.

Par ailleurs, **l'intégration du Conseil général à l'APRAS, dont il est question, nous inquiète pour deux raisons :**

- tant que la Ville et la CAF, les deux financeurs principaux des centres sociaux, n'ont pas déterminé **ensemble** des objectifs suffisamment forts, l'édifice risque d'être menacé par l'arrivée d'un troisième partenaire ;
- la présence du Conseil général a de bonnes chances d'orienter trop exclusivement le débat vers le thème de l'Espace Social Commun. Sur ce point, le Conseil général a probablement un intérêt plus grand que la CAF et la Ville à ce que les centres sociaux s'intègrent dans les ESC.

Enfin, pour mener à bien sa mission, l'APRAS a intérêt, d'une part à **faire une place à la Fédération des centres sociaux de Bretagne** avec laquelle l'APRAS n'a pas de relations très étroites, d'autre part à **accueillir, de temps à autre, des partenaires locaux et des experts dans ses instances de travail.**

2. 7. La CAF gère les centres sociaux avec efficacité mais elle n'a pas réussi à promouvoir des projets forts

La gestion de la CAF a de nombreux avantages, mais elle s'est révélée trop centralisée.

Parmi les avantages de la gestion par la CAF, quatre nous semblent essentiels.

Tout d'abord, une grande partie de **la gestion administrative, financière et du personnel des centres sociaux est assurée par la CAF avec beaucoup de rigueur et une grande efficacité mais de manière très centralisée.**

Ensuite, **le statut CAF constitue une assurance pour les professionnels en matière d'emploi.**

Nous avons d'ailleurs constaté que la plupart d'entre eux étaient depuis très longtemps employés par la CAF, ayant profité des possibilités offertes par l'institution pour se former ou pour bénéficier de promotions.

Par ailleurs, l'institution représente un **"vivier" d'emplois** suffisamment important pour faire face à des vacances de poste ou des remplacements.

Enfin, **la CAF garantit aux centres sociaux des moyens financiers minimum** qui assurent la pérennité de l'équipement et de son fonctionnement sans qu'il soit nécessaire de rechercher d'autres financements.

Ces quatre éléments assurent une certaine stabilité aux équipements et une continuité dans les projets portés par les équipes des centres.

Mais la gestion par la CAF s'est révélée trop centralisée et, par là même, elle a **déresponsabilisé les professionnels** qui ne bénéficient pas d'une autonomie suffisante pour impulser et mettre en œuvre des projets locaux. Cette déresponsabilisation concerne aussi bien la gestion du personnel par les responsables de centre que la gestion administrative et financière par les équipes. Sur ce dernier point, toutefois, la mise en place récente de comptes de tiers a permis aux centres sociaux de gérer localement un certain nombre de dépenses.

Il nous semble en fait qu'une gestion associative offre plus de possibilité de souplesse.

Un service est à la disposition des centres, mais l'appui et les échanges n'ont guère fait de place aux idées, principes, démarches, études, outils, etc.

Les équipes des centres sociaux bénéficient d'un soutien spécifique de la part du service Animation de la Vie Sociale de la CAF, dont la mission est de conseiller, soutenir et accompagner les équipes dans la mise en œuvre de leurs projets.

Ce service, dont le personnel a une longue expérience des centres sociaux, a pris de nombreuses initiatives, notamment pour développer les échanges entre centres : réunions de service, réunions des responsables d'équipement, rencontres des personnels d'animation, organisation d'un séminaire sur les centres sociaux.

Mais **ces échanges entre professionnels, encore trop peu fréquents**, particulièrement entre secrétaires¹², **débouchent rarement sur des projets et des démarches de travail communs ou la mise en place d'outils.**

Les professionnels auraient vraisemblablement besoin d'être aidés dans l'élaboration de leur projet : diagnostic du quartier, définition d'objectifs, choix de priorités, démarches à mettre en œuvre (notamment le partenariat, la participation des habitants, l'évaluation).

¹² La réunion des secrétaires n'a lieu qu'une fois par an.

Or, l'appui technique et méthodologique du service Animation de la Vie Sociale concerne principalement le fonctionnement. **Peu de place est consacrée aux échanges d'idées et de pratiques, à la mutualisation des expériences, à la mise en place de démarches ou la création d'outils communs.**

Certes, les professionnels des centres sociaux ont bénéficié de l'appui d'un consultant extérieur pour l'élaboration des prochains projets sociaux. Mais cette initiative intéressante n'est, à notre avis, pas arrivée au bon moment : l'inquiétude des professionnels sur l'avenir des centres sociaux au moment où ils ont fait ce travail nous fait craindre qu'ils n'en tirent pas tout le profit escompté.

Il en résulte un **sentiment d'isolement** chez la plupart des professionnels. Certains personnels se sentent par ailleurs un peu "délaissés" (secrétaires).

En définitive, les relations entre le siège de la CAF et les équipes locales restent trop administratives.

Elles s'organisent principalement autour des problèmes de gestion et laissent les professionnels livrés à eux-mêmes pour élaborer leurs projets dans un contexte souvent difficile, avec des moyens insuffisants et inadaptés et un partenariat compliqué à mettre en œuvre.

Si la qualité des actions n'est pas remise en cause, les projets sociaux restent inégaux et rédigés de manière trop générale.

SYNTHESE DU DIAGNOSTIC

Points forts du dispositif actuel

- Les centres sociaux de Rennes sont nombreux et leur implantation sur 11 sites différents leur permet de rayonner sur les territoires les plus sensibles, en particulier dans les zones prioritaires de la politique de la ville.
- Les centres sociaux sont en général bien identifiés par les habitants et par les acteurs locaux, notamment au travers de leurs principales activités.
- A l'exception du Landrel (dont les locaux sont exigus), les centres sociaux bénéficient de locaux bien ou assez bien adaptés à leurs activités. Ceux de Carrefour 18, en particulier, sont d'une architecture très intéressante.
- Les actions menées et les services proposés aux habitants sont nombreux et pertinents et ils sont assurés avec un souci de rigueur et de professionnalisme.
- Nous avons repéré quelques actions innovantes, notamment à Villejean (où le partenariat est fort avec le CDAS).

- Les centres sociaux réunissent des compétences professionnelles très diversifiées, la plupart des salariés sont expérimentés et beaucoup ont une connaissance concrète de plusieurs quartiers.
- Le personnel est très motivé par le travail social. Il est également désireux de développer l'implication des habitants.
- 3 ou 4 équipes nous ont semblé homogènes et solidaires malgré des inquiétudes sur l'avenir.
- Le centre social des Champs Manceaux a su susciter la création d'une association d'usagers, Champs Libres, qu'elle continue de soutenir, qui fait son chemin et avec laquelle l'équipe du centre social travaille de façon étroite.
- Les FRANCAS ont répondu dans des délais très rapides, sur le plan de la stricte gestion, à la demande de la CAF de reprendre les centres de loisirs.
- Les centres sociaux bénéficient du suivi d'un service spécifique de la CAF, le service Animation de la Vie Sociale, composé de personnes expérimentées et motivées.
- L'APRAS offre un support (actuellement insuffisamment utilisé) pour un partenariat entre la CAF et la Ville. De nombreux échanges ont lieu dans ce cadre.

- Les financements de la Ville aux centres sociaux sont importants, et la Ville comme la CAF ont la volonté d'apporter des réponses sociales aux habitants en difficulté, de développer la mixité des publics dans les équipements et de permettre aux habitants de s'exprimer au travers de la démarche des centres sociaux.
- La gestion par la CAF garantit une pérennité de financements. Elle est assurée avec rigueur et transparence.
- Malgré une planification de départ insuffisante, le centre social de Maurepas a réussi à "remonter la pente" et à faire sa place au sein de l'Espace Social Gros Chêne.

Points faibles du dispositif actuel

- La localisation des centres sociaux reflète un déséquilibre géographique (entre le nord et le sud, entre les quartiers).
- Les équipes sont actuellement inquiètes compte tenu de l'incertitude sur l'avenir des équipements. Cette inquiétude nuit au dynamisme de l'action.

- Les moyens en personnel affectés à chaque centre social sont insuffisants : ils offrent peu de souplesse de fonctionnement (par exemple pour des remplacements) et sont un frein à la création et à l'innovation.
- Les projets sociaux présentent tous des lacunes (diagnostic sommaire, objectifs imprécis, priorités peu définies).
- Les actions innovantes sont peu nombreuses et elles ne sont pas "capitalisées" au sein du réseau.
- Les centres sociaux n'ont guère conçu et mis en place d'outils méthodologiques pour élaborer leur projet social et en faire une réelle évaluation.
- Les habitants et usagers sont encore bien trop peu impliqués dans la vie et la gestion des centres sociaux, sauf aux Champs Manceaux et, dans une moindre mesure, à Carrefour 18.
- Le partenariat avec les acteurs locaux est insuffisant (projets communs, recherche de complémentarités, etc.), et la coordination avec les autres équipements de quartier quasi inexistante.

- Les accords entre la CAF et les FRANCAS concernant les centres de loisirs sont muets sur les projets à mettre en œuvre et sur le partage des tâches essentielles, ce qui se traduit par des activités très largement séparées des projets sociaux des centres (avec toutefois des différences entre les centres).
- Le service Animation de la Vie Sociale n'a pas toujours pris les moyens nécessaires pour accompagner les projets des centres.
- Les échanges et la mutualisation entre les centres sociaux sont à ce jour insuffisants, notamment en ce qui concerne l'accueil et le secrétariat.
- Les équipes des centres sociaux n'ont pas suffisamment d'autonomie, notamment sous l'angle de la gestion.
- La gestion par la CAF présente des contraintes importantes (impossibilité de recours à des emplois aidés, restrictions pour l'obtention de certains financements publics, etc.).
- La CAF et la Ville, au sein de l'APRAS, ne sont pas allées jusqu'au bout de leurs intentions : absence d'objectifs opérationnels communs sur lesquels les centres sociaux pourraient s'appuyer pour élaborer leurs projets.
- Un certain flou règne quant au projet d'intégrer trois centres sociaux dans des Espaces Sociaux Communs, cette démarche présentant selon nous plus d'inconvénients que d'avantages.

En résumé, nous pensons que le dispositif actuel des centres sociaux de Rennes n'est pas complètement satisfaisant et qu'il dispose d'une marge de progression considérable.

Si les actions menées ne sont pas à remettre en cause, les conditions ne sont pas réunies pour que les centres sociaux puissent bien fonctionner, et encore moins se développer.

L'absence d'orientations claires, le manque d'appui et d'outils méthodologiques, l'insuffisance des moyens affectés à chaque centre et le manque d'autonomie des équipes ne permettent pas d'adapter les projets sociaux aux réalités locales.

Dans ces conditions, et compte tenu de la contrainte fixée par la CAF de ne pas accroître sa participation financière au fonctionnement des centres sociaux, le redéploiement des moyens financiers sur un nombre restreint de centres sociaux est inéluctable. Mais il doit s'accompagner d'autres mesures visant à renforcer les projets et les moyens des centres sociaux restants de manière à favoriser leur ancrage local et, à terme, à rendre possible un portage associatif.