



CONTRAT DE PROJET 2019-2022

RUE DES FRERES MONTGOLFIER - 86000 POITIERS - 05 49 58 05 52



..... **SOMMAIRE**

	PARTIE I - PROCESSUS GÉNÉRAL DU RENOUVELLEMENT	PAGE 7
1	Contexte et postulat de la démarche	page 8
2	Espaces de travail et instances.....	page 10
3	Calendrier.....	page 11
4	Étapes fondatrices	page 12
5	Acteurs associés : quelques chiffres clés	page 21
6	Vers une démarche permanente	page 23
	PARTIE II - L'ÉVALUATION	PAGE 25
1	L'évaluation, axe politique du projet	page 26
2	Périmètre géographique et territorialité de la Blaiserie	page 27
3	Comprendre le rapport des adhérents à l'association	page 31
4	« La participation des habitants » dans l'action du centre.....	page 38
5	Une gouvernance au service du projet	page 40
6	Une équipe professionnelle au service du projet	page 43
7	Le diagnostic RH de Catalys.....	page 45
8	Perspectives de l'évaluation.....	page 51
	PARTIE III - ORIENTATIONS 2019-2022 ET MISE EN OEUVRE	PAGE 57
1	Un projet politique co-construit avec les habitants	page 58
2	« Coéducation »	page 69
3	« Cultures et Citoyennetés ».....	page 78
4	« Solidarités »	page 88
	PARTIE IV - UNE ORGANISATION AU SERVICE DU PROJET.....	PAGE 99
1	Une responsabilité associative d'employeur et de gestion.....	page 100
2	Une organisation repensée à partir du projet	page 106
	ANNEXE - DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE	PAGE 121
1	Portrait de territoire	page 122
2	Enquête sociologique auprès des habitants	page 144
3	Etude de milieu sur le vieillissement de la population	page 147

EDITO

La Blaiserie fêtera ses quarante ans à mi parcours de son contrat de projet 2019-2022, le 25 octobre 2020.

Quarante années, ce n'est pas rien. Avec l'expansion, la mutation ou plus récemment la rénovation urbaine, La Blaiserie prend part à la vie du quartier, à ses usages et ses pratiques. Le centre agit en faveur de la mixité et de la cohésion sociale. Il contribue au sentiment d'un « quartier familial, animé, où tout le monde se connaît » (avril 2017).

La Blaiserie développe son action autour des trois grandes fonctions d'un centre social :

Services aux habitants en répondant concrètement aux besoins du territoire : accueils de loisirs, accompagnement scolaire, épicerie solidaire, actions en faveur de la mobilité et de l'insertion, médiation numérique, etc.

Contribution à l'épanouissement individuel et collectif en s'appuyant sur les envies et les propositions des habitants : ateliers de pratique amateur, programmation culturelle, événements de proximité, soutien de collectifs porteurs d'initiatives, etc.

Soutien à l'émancipation de préoccupations collectives : accompagnement récent du Conseil Citoyen, investi dans la démarche de renouvellement du contrat de projet.

Nombre d'adhérents fréquentent cette Maison de Quartier depuis l'enfance et y inscrivent aujourd'hui leurs propres enfants. D'autres viennent y occuper quelques heures de leur douce retraite pour y rencontrer voisins ou amis. Ceci crée un attachement particulier au lieu. Il est bien identifié par les habitants de Poitiers Ouest : 1600 adhérents tous âges confondus, 75 % des habitants du quartier connaissent La Blaiserie (voir l'enquête sociologique). Par la multitude des actions conduites en son sein, la population trouve plusieurs « portes d'entrées » pour investir l'équipement et participer à la vie associative.

Plus largement à l'échelle de Poitiers, voire au-delà, La Blaiserie occupe une place particulière dans le paysage socioculturel. Sa conception architecturale intègre une salle de spectacle de 900 places lui permettant d'être jusqu'en 2008 une portion décentralisée de la « scène nationale » de Poitiers. Cet outil colore puissamment le projet associatif, grâce à une place prépondérante faite aux arts. Puis, l'association développe et diversifie ses activités en direction des habitants du quartier ou d'ailleurs.

Volontés et opportunités successives s'articulent autour de trois piliers : l'éducation, l'animation du territoire et la solidarité. Pour chacun d'eux, le centre présente quelques singularités, par exemple la gestion d'un accueil de loisirs sur une commune voisine, une programmation culturelle alliant soutien aux compagnies locales et propositions d'envergures nationales, la constitution d'un pôle de mobilité inclusive au rayonnement intercommunal, etc.

La Blaiserie est devenue un acteur structurant de Poitiers Ouest : incontournable pour de nombreux habitants, pour de nombreux acteurs locaux (scolaires, associatifs) ou pour les pouvoirs publics (Ville, Agglomération, CAF, Département, Région, Etat) qui renouvellent années après années leur soutien. En terme de budget, elle est aujourd'hui l'une des plus importantes Maisons de Quartier agréées centre social à Poitiers, dans la Vienne, et parmi les plus grandes de France.

En 2018, l'activité du centre est marquée par deux changements : l'arrivée d'un nouveau directeur (mars 2017) et la suppression des crédits de l'État en matière d'aides à l'emploi (juillet 2017). Après 22 années de conduite sous une direction, l'organisation réoriente sensiblement sa vision, sa posture, son analyse et son management. La perte des emplois aidés – trop nombreux et sur des financements structurels comme l'enfance-jeunesse – a contraint l'association à repenser sa stratégie. Des économies significatives sur le budget de fonctionnement a nécessité une réorganisation responsable de l'association et de l'équipe salariée. Vécues çà et là âprement par les salariés et les administrateurs, ces mesures ont été prises dans le but de pérenniser l'ensemble de l'activité et sa qualité au service des habitants. L'enjeu est de revenir à l'équilibre et de déployer un modèle viable dans la durée et porteur pour le territoire.

Sa capacité à se réinventer, à entretenir une cohérence forte entre ses pratiques et les enjeux du territoire, à aiguïser sa posture d'accompagnateur des habitants permet à La Blaiserie de transformer les aléas conjoncturels en opportunités collectives.

Pour l'heure, le Contrat de Projet 2019-2022 ici présenté a été conçu avec les intentions suivantes :

Partager une analyse systémique de La Blaiserie pour élaborer une vision collective et prospective de son fonctionnement et de son action.

Doter l'association d'un outil de pilotage porteur de sens et partagé avec le territoire.

Cependant, on peut admettre quelques limites inhérentes à l'exercice.

Les chantiers simultanés de réorganisation globale et de renouvellement de Contrat de Projet, compte tenu de l'envergure, ont été contraint dans le temps ; les approfondissements seront menés dans la durée avec la mise en oeuvre du présent contrat de projet. Ce document est donc à considérer comme une introduction. L'outil de pilotage présenté ici vacille entre exhaustivité et synthèse. Tout écrire est un vœu pieux et éloigne du sens, trop synthétiser ne rend pas hommage à la richesse des contributions.

Aussi, le Contrat de Projet 2019-2022 se présente sous deux éditions : une version complète à destination des acteurs du centre ou des partenaires, mais aussi une brochure concise et plus graphique, à destination de nos adhérents et des habitants. Que ces pages retiennent votre attention et renforcent notre conjointe mobilisation, quelque soit le format. Nous souhaitons à chacun une bonne lecture.

*La Présidente - Dorine FEROU
et le directeur - Gwénael CAILLAUD*

1	Contexte et postulat de la démarche	page 8
2	Espaces de travail et instances.....	page 10
	A Pour la démarche de renouvellement du Contrat de Projet	page 10
	B Pour le chantier de réorganisation.....	page 10
3	Calendrier.....	page 11
4	Étapes fondatrices	page 12
	A Processus de définition des enjeux du renouvellement	page 13
	B Processus d'évaluation de l'ancien contrat de projet	page 14
	C Processus de diagnostic de territoire.....	page 15
	D Processus pour passer de quatre questions sociales au plan d'actions	page 16
	E Processus de réorganisation.....	page 18
5	Acteurs associés : quelques chiffres clés	page 21
6	Vers une démarche permanente	page 23



PARTIE I

PROCESSUS GÉNÉRAL DU RENOUVELLEMENT





PROCESSUS GÉNÉRAL DU RENOUVELLEMENT

1

Contexte et postulat de la démarche

Pour que le Contrat de Projet soit autant un projet politique partagé avec les habitants qu'un outil de pilotage interne, il est nécessaire d'éviter deux écueils : le cumul de bilans d'actions sur 4 ans en guise d'évaluation et l'agrégat des actions de chaque secteur en guise de projet.

Très rapidement, la question des moyens s'est posée. Importante en termes de budget et de soutiens financiers publics, La Blaiserie est néanmoins exposée aux mutations des relations entre associations et pouvoirs publics : modes de contractualisation, moyens contraints, etc.

Deux annonces externes concomitantes ont nécessité une réaction rapide de l'association pour limiter dans le temps un déficit structurel évalué comme important et progressif

A

Signature d'une Convention Pluriannuelle d'Objectif en 2017 avec la Ville et la CAF portant notamment sur la globalisation des subventions de fonctionnement et la stabilisation de certaines d'entre elles précédemment évolutives à la hausse.

B

Redéfinition des règlements d'intervention de la Région Nouvelle Aquitaine après la fusion entre les ex-Régions. Certains ex-financements Poitou-Charentes disparaissent comme l'aide à l'emploi associatif ou l'aide aux coproductions dans le cadre de résidences d'artistes. D'autres sources de financements apparaissent, relatifs aux quartiers Politique de la Ville par exemple.

C

Passage d'une agglomération poitevine de 13 à 40 communes avec la nécessaire reconstruction des complémentarités de compétences entre la Ville et la nouvelle Communauté Urbaine de Grand Poitiers.

D

Renégociation en 2017 du Contrat Enfance Jeunesse entre la CAF et la Ville. La Blaiserie bénéficie pour ses accueils de loisirs d'un niveau de financement équivalent au précédent CEJ.

E

Choix du Département en mai 2017 de recourir à un Marché Public pour déployer une plateforme départementale de la mobilité inclusive. La Blaiserie a fait le choix d'y postuler en partenariat avec 2 autres structures, sans être retenue.

F

Signature de la Convention d'Objectifs et de Gestion entre l'Etat et la CNAF en 2018, finalement moins préjudiciable pour La Blaiserie que ce qui pouvait être anticipé çà et là.

Deux annonces externes concomitantes ont nécessité une réaction rapide de l'association pour limiter dans le temps un déficit structurel évalué comme important et progressif

G

Redéfinition du mode de financement Politique de la Ville à l'échelle de Poitiers, côté Etat comme côté Collectivité avec une intention partagée de contractualiser sur plusieurs années. La Blaiserie est cependant alertée de l'objectif de restreindre certains financements alloués au titre du quartier de Bel-Air (15 000€ de moins en 2018).

H

La décision du gouvernement Macron en juillet 2017 de mettre fin aux emploi-aidés. La Blaiserie avait alors 14 conventions en cours pour près de 120 000€ d'ASP annuelles. Une telle somme ne se remplace pas du jour au lendemain, mais les temps de travail restent indispensables à l'activité des accueils de loisirs et autres accompagnements scolaires.

Face à ces annonces inquiétantes et à une inflation mécanique des charges de personnel de plus de 15 000€ par an, le Conseil d'Administration de La Blaiserie a pris des décisions conséquentes dès octobre 2017 :

⇒

Le prolongement des temps de travail des emplois aidés sous des CDI pour garantir aux habitants l'ensemble des services, notamment enfance/jeunesse.

⇒

L'adoption d'un budget prévisionnel 2018 de transition, déséquilibré de 60 000€ malgré une réduction des dépenses externes de près de 20% et une augmentation programmée de la politique tarifaire du centre.

⇒

L'ouverture d'un chantier de réorganisation globale des ressources humaines avec un accompagnement extérieur (Françoise TABONE, Catalys Conseil).

Dans ce contexte, il a donc été retenu d'articuler des orientations issues de questions sociales partagées avec les habitants, l'activité existante, et les perspectives d'évolution. Pour ce faire, la question des moyens, notamment humains, a été reliée au Contrat de Projet. L'accent est nécessairement porté sur la faisabilité.

2 Espaces de travail et instances

2 instances directement liées à la démarche de renouvellement du Contrat de Projet.

+ 2 instances impliquées dans le chantier de réorganisation.

On distinguait des espaces de mise en œuvre technique (groupe prépa ou groupe transmission), des espaces de travail et de pilotage (comité de pilotage, commission du personnel), et instance politique décisionnaire (le Conseil d'Administration).

A Pour la démarche de renouvellement du Contrat de Projet

Juillet 2017 : sur proposition du Bureau, un Comité de Pilotage du Contrat de Projet (ou CPCP) a été formalisé pour conduire la démarche de renouvellement. Cinq administrateurs et le directeur le composent. Le CPCP suit le processus d'ensemble, définit les objectifs de chaque étape et soumet régulièrement les productions à la validation du Conseil d'Administration.

26 novembre 2017 : le premier atelier d'évaluation entre administrateurs et salariés mené par l'équipe de direction a révélé le besoin d'élargir la préparation et l'animation des étapes. Sur volontariat, un « groupe prépa » s'est constitué associant quatre salariés à l'équipe de direction. Ce groupe préparait les méthodes d'animation de chaque étape selon les objectifs définis par le CPCP et rédigeait des « guides d'animation ». Au besoin, il mobilisait au sein de l'équipe salariée des co-animateurs de séances. De plus, il accompagnait l'équipe à informer/mobiliser les habitants et adhérents.

B Pour le chantier de réorganisation

La commission du personnel est un espace de travail du **Conseil d'Administration** dans le cadre de sa fonction d'employeur. Elle réunit une fois par trimestre des administrateurs et le directeur sur les questions RH : recrutement, plan de formation, mouvement de personnel, évaluation, etc. Elle prépare les dossiers en prévision des Conseils d'Administration qui valident.

Novembre 2017 : Le Conseil d'Administration décide d'ouvrir un chantier de réorganisation avec le concours d'un accompagnement extérieur. Il confie alors à la commission du personnel la mission d'être l'espace de travail et de suivi de ce chantier.

Depuis décembre 2017 : La commission du personnel s'est réunie mensuellement et s'est étoffée en mai 2018 en passant de 4 à 7 administrateurs investis.

3 avril 2018 : le Conseil d'Administration a entériné la constitution d'un « groupe transmission » constitué du directeur, des deux Délégués du Personnel et de leurs suppléants. Ce groupe a eu pour mission de s'assurer – en dehors des espaces habituels de dialogue social – du niveau d'information et de mobilisation des salariés à chaque étape du processus de réorganisation, de la collecte de leurs questions et de leur transmission à la direction.

3 Calendrier

La démarche d'ensemble s'étend sur près de deux années. Elle débute en janvier 2017.

En prévision de l'arrivée du nouveau directeur, la Présidente fait entériner en Conseil d'Administration un pré-calendrier et sollicite l'équipe salariée pour faire remonter les enjeux à travailler dans le cadre du renouvellement.

Juillet 2017 : A la demande de La Blaiserie, la CAF de la Vienne accepte un prolongement d'agrément de 10 mois à l'association dans plusieurs buts :

- ➡ Revenir à un rythme d'agrément sur des années civiles pleines et non de mars à février.
- ➡ Laisser le temps à l'association, à l'équipe et au nouveau directeur de se découvrir mutuellement.
- ➡ Préférer une démarche de fond.

L'association adopte la forme définitive du Contrat de Projet en Conseil d'Administration (novembre 2018) et le présente en commission partenariale Ville-Caf (décembre 2018). La démarche de renouvellement s'achèvera début 2019 avec une validation ultime en commission d'action sociale de la CAF.

Janvier 2017 et décembre 2018
7 étapes (cf. graphique ci-dessous).

- ➊ **Mars - juillet 2017** : conception de la démarche d'ensemble, définition des enjeux associatifs, formalisation d'une instance de suivi.
- ➋ **Septembre 2017-mars 2018** : évaluation et diagnostic de territoire.
- ➌ **Mars - juin 2018** : prospective pour passer de questions sociales au plan d'action.
- ➍ **Janvier - mai 2018** : diagnostic RH et définition d'un cap stratégique.
- ➎ **Mai - juillet 2018** : formalisation d'un projet de réorganisation globale, validation et annonce.
- ➏ **Août - décembre 2018** : mise en œuvre du projet de réorganisation et rédaction du Contrat de Projet.
- ➐ **Novembre 2018** : validation du Contrat de projet.

Objectifs	Démarches	Calendrier	mars-17	avr-17	mai-17	juin-17	juil-17	août-17	sept-17	oct-17	nov-17	déc-17	janv-18	févr-18	mars-18	avr-18	mai-18	juin-18	juil-18	août-18	sept-18	oct-18	nov-18	dec-18
Évaluation	Participation des habitants	CROIX + SENS	Atelier																					
	Territorialité de LB	CARTO ADHERENTS																						
		5 ENQUÊTES GEO																						
	Moyens	AMBITION & GOUVERNANCE																						
		DÉFINITION ÉQUIPE																						
		TOUR RH																						
Diagnostic de territoire	Analyse statistique	PORTRAIT GEO																						
	Vieillesse	ÉTUDE IRTS																						
	Habitants/associations	ENQUÊTE SOCIO																						
Projet	4 QUESTIONS SOCIALES	Atelier																						
Rédaction	DIRECTION/COPIL																							
Acteurs du processus	Habitants-Adhérents																							
	Administrateurs	Atelier																						
	Salariés																							
	Equipe prépa																							
	COPIL Contrat de Projet																							
	CA - Bureaux																							
	Partenaires																							

4 Étapes fondatrices



A

Processus de définition des enjeux du renouvellement (voir page 12)

Mai 2017 : un Conseil d'Administration était consacré à la définition des grands enjeux du renouvellement du Contrat de Projet ou, dit autrement, révéler les questions que l'association souhaitait traiter au cours du processus de renouvellement.

Sur la base de 45 sujets soulevés par l'équipe (voir plus haut la demande de la Présidente en janvier 2017), les administrateurs ont classé, regroupé, priorisé et reformulé 5 questionnements associatifs :

- ➊ L'action sociale : de la prescription à la participation, voire à la production de richesse ?
- ➋ L'action culturelle : vers plus d'interdépendance entre l'outil d'animation et le territoire ?
- ➌ L'action éducative : vers une réussite éducative pensée sur le territoire avec les parents ?
- ➍ Le vieillissement : construire des actions adaptées avec les premiers concernés.
- ➎ La posture du CSC : accompagner une transformation sociale avec et par les habitants ?

Avril 2017 : La Blaiserie – interpellée par des habitants lassés des incivilités sur le quartier – mène avec le Conseil Citoyen une collecte de 250 paroles de rues à Bel-Air, démarche appelée « Mon quartier, aujourd'hui et demain ».

Le traitement de ces paroles entre avril et juillet 2017 sous la forme de 5 ateliers successifs mobilisant 70 habitants différents a permis de faire émerger des préoccupations du territoire dont certaines rencontrent inéluctablement les 4 premières questions associatives.

Septembre 2017 : le CPCP propose donc au Conseil d'Administration de traiter avec les habitants les questions sociales suivantes :

- ➡ L'âge : bien vieillir et continuer à participer à la vie de son quartier ?
- ➡ L'éducation : la réussite des enfants, l'affaire de tous ?
- ➡ La diversité des habitants : des cultures qui vivent ensemble ?
- ➡ Les difficultés vécues : besoins de services, besoins d'agir ?

Elles seront donc mises en discussion avec les habitants pour tenter de discerner les changements attendus, les orientations politiques que La Blaiserie pourrait prendre pour y contribuer, les actions existantes et nouvelles qu'elles réclament et leur faisabilité.

La cinquième question relative à la posture de La Blaiserie appelait davantage à une réflexion interne. Elle a donc été retenue comme axe transversal d'évaluation sous l'angle de :

- ➡ « la participation des habitants ».

Tel un fil rouge, cet axe d'évaluation a l'avantage de lier les Contrats de Projet passés et à venir. De plus, il constitue l'objet commun entre politique et mise en œuvre, entre administrateurs et salariés. Enfin, il interroge dans la durée la place des habitants qui intègrent les actions du centre (en tant que spectateur, en tant que bénéficiaire, en tant que client, en tant que proposant, en tant qu'aidant, etc.) et la posture des professionnels ou bénévoles avec qui ils sont en interaction (aider, soutenir, organiser, accompagner, produire, laisser faire, etc.).

Comme on le découvrira ci-après, la participation des habitants sera constitutive de la démarche de renouvellement, puis l'objet d'un outil de suivi, et enfin l'objet d'une action/formation/évaluation à mi-parcours pour déjà préparer le Contrat de Projet 2023-2026.

B

Processus d'évaluation de l'ancien contrat de projet (voir page 12)

Les modes d'évaluation prévus au Contrat de Projet 2014-2017 paraissaient trop complexes à manipuler pour de multiples raisons : tableaux de bord inexistant, multitude d'indicateurs de plusieurs natures, absence d'axe d'observation commun, etc.

Entre septembre et avril 2018, plusieurs travaux viennent donc nourrir l'évaluation :

⇒ Grâce au concours des enseignants chercheurs Benoît LEROUX, Wenceslas LIZE et Arnaud PIERREL, une enquête sociologique auprès des habitants de Poitiers Ouest est menée entre **septembre 2017 et mars 2018** par l'Université de sociologie de Poitiers. Cent vingt étudiants en Licence II vont rencontrer 850 habitants (échantillon très représentatif des caractéristiques sociales de la population) pour les interroger sur leurs relations avec le monde associatif en général, celui du quartier et plus précisément La Blaiserie.

⇒ Grâce au concours de l'enseignant chercheur Dominique ROYOUX et de ses collègues, six travaux thématiques seront menés par une vingtaine d'étudiants en Master I de l'Université de Géographie de Poitiers. Leurs enquêtes et observations s'attacheront à qualifier la relation à l'association La Blaiserie que peuvent avoir les adhérents utilisateurs des services suivants : Mobicité 86, C'Permis, 4 saisons (épicerie et ACI), accompagnement scolaire, accueils de loisirs et enfin les pratiques culturelles et sociales des habitants du quartier issus de l'immigration.

Une cartographie des adhérents 2016-2017 de La Blaiserie a été réalisée par un ingénieur d'études – Matthieu LEE – de l'Université de Géographie de Poitiers. A partir de la base de donnée des adhérents de La Blaiserie, des cartographies renseignent l'association sur sa territorialité globale et les finesses qu'elle recouvre selon que l'on identifie les classes d'âges, les revenus, les actions fréquentées, etc.

Un atelier entre administrateurs le samedi 20 janvier 2018 animé par le directeur a permis d'actualiser le projet associatif fondateur de leurs implications respectives (motivations individuelles – enjeux associatifs – maxime associative) avant d'identifier les pistes d'évolution de la gouvernance pour être toujours plus au service de ce projet associatif.

Le **6 février 2018**, l'équipe professionnelle de La

Blaiserie était à son tour réunie. Ensemble, l'équipe a identifié ses valeurs et motivations profondes, ses compétences clés et qualités professionnelles, pour enfin aborder ce qui la renforcerait à l'avenir.

Entre **octobre et novembre 2018**, sept commissions thématiques réunissant les responsables de secteurs et administrateurs référents ont travaillé sur un outil de représentation de la participation des habitants dans leurs actions respectives : un diagramme en « croix » (cf annexe).

En s'appuyant notamment sur ces travaux, les **25 novembre 2017 et 9 février 2018**, administrateurs et salariés étaient réunis pour nourrir d'un sens commun la question de « la participation des habitants » : représentations extérieures, représentation propre à La Blaiserie, points d'attention pour construire un outil de suivi.

Simultanément, le chantier de réorganisation a débuté par un diagnostic RH. Au-delà d'effectuer une étude documentaire sur les dispositifs RH de La Blaiserie, l'intervenante extérieure retenue pour accompagner l'association - Françoise TABONE du cabinet Catalys – a auditionné des « groupes témoins » au sein de l'organisation. Vingt salariés ont été écoutés ainsi que 12 administrateurs. Une restitution de son diagnostic a été donnée en commission du personnel élargie à l'ensemble des administrateurs le **27 mars 2018** puis le **5 avril 2018** à l'équipe.

C

Processus de diagnostic de territoire (voir page 12)

De **septembre à mars**, plusieurs travaux ont permis à l'association de croiser sa représentation du territoire avec des regards plus distancés.

Concernant les travaux des étudiants de l'Université de sociologie de Poitiers (Cf. processus d'évaluation), une restitution aux administrateurs, professionnels et partenaires (Ville et CAF) a eu lieu le 2 mai à La Blaiserie.

Grâce au concours de l'enseignant chercheur Dominique ROYOUX, deux étudiants en Master II de l'Université de Géographie de Poitiers ont réalisé un portrait de territoire. Leurs enquêtes auprès d'acteurs et leurs analyses statistiques renseignent l'association sur l'éclatement spatial, socio-économique et culturel du quartier.

Six étudiantes en première année d'Assistante Sociale (IRTS de Poitiers) ont réalisé une « étude de milieu » sur la question du vieillissement de la Population à Poitiers Ouest.

Le **vendredi 23 mars 2018**, les habitants du quartier, partenaires locaux et adhérents étaient invités à la Blaiserie pour un temps de partage du diagnostic de territoire et de l'évaluation. Une forme ludique (quizz déambulatoire en équipe) a permis à chacun de s'approprier cartes et autres productions choisies. Un échange a ensuite permis de laisser la place à des compléments, des remarques, des apports. Un micro a circulé pour que chaque personne exprime sa définition, en un mot, de la participation des habitants. Quarante personnes étaient présentes dont une trentaine de professionnels.



Temps de partage du diagnostic de territoire et de l'évaluation

D

Processus pour passer de quatre questions sociales au plan d'actions

70 habitants différents (hors administrateurs de La Blaiserie) se sont mobilisés pour contribuer au moins une fois à cette phase du renouvellement.

Une majorité **d'entre eux était adhérente**, mais peu étaient habitués à ces méthodes d'animation. On note un investissement particulier des Conseillers Citoyens (une quinzaine) qui ont, par leur contribution, facilité l'articulation entre les projets du centre et les préoccupations du quartier.

Suite au partage de l'évaluation et du diagnostic de territoire le **23 mars 2017** avec les administrateurs, les professionnels, les adhérents et les partenaires de la Blaiserie, l'association réunissait dès le lendemain ces mêmes acteurs pour aborder les quatre questions sociales précédemment citées : pauvreté, interculturalité, coéducation et bien vieillir.

Cet atelier mené le **samedi 24 mars** a réuni à nouveau 85 personnes dont 10 administrateurs, 30 professionnels et 45 adhérents.

Cet atelier mené en petits groupes et par étapes avait pour objectifs :

- ⇒ identifier les changements souhaitables,
- ⇒ formuler des orientations politiques pour que La Blaiserie agisse avec les habitants en faveur des changements souhaités,
- ⇒ prioriser ces orientations.

Une vingtaine d'orientations ont été produites, 5 par question sociale dont une prioritaire.

Les adhérents ont été, quelques semaines plus tard, destinataires d'une synthèse de ces productions et d'une invitation à contribuer à 4 ateliers en mai 2018. Ces ateliers avaient pour objectif de transformer les orientations en actions possibles.

De très nombreuses propositions ont vu le jour, plus d'une centaine, du très concret à des intentions plus générales, d'animation existantes à des projets nouveaux.

Les participants ont cependant été informés que tout ne serait pas réalisable sur la période. Les priorités définies le 24 mars doivent être prises en compte. Un travail sur la faisabilité des actions est nécessaire. Enfin, leur validation par le Conseil d'Administration s'impose avant tout développement.

	Atelier Bien vieillir du 15 mai 2 administrateurs, 7 professionnels et 9 habitants.
	Atelier Pauvreté du 24 mai 4 administrateurs, 4 professionnels et 6 habitants.
	Atelier Interculturalité du 28 mai 3 administrateurs, 4 professionnels et 6 habitants.
	Atelier Coéducation du 31 mai 3 administrateurs, 4 professionnels et 8 habitants.

En date du **26 juin 2018**, l'équipe professionnelle de La Blaiserie était réunie sur une demi-journée pour prolonger les travaux réalisés dans le cadre de la démarche de renouvellement. Deux ateliers ont été menés :

- 1 **Articuler** les orientations produites le 24 mars avec les habitants avec l'activité existante. L'enjeu de cet atelier était de vérifier de quelle manière l'activité existante répond directement ou par effets induits aux orientations politiques.
- 2 **Amorcer** une réflexion sur la faisabilité (moyens, temps, compétences, technologie, temporalité, etc.) des 4 actions pensées sur les ateliers de mai directement liées aux 4 orientations priorisées le 24 mars, soit une action pour une orientation par question sociale.

L'équipe de direction a ensuite rendu compte de ce travail le samedi 30 juin à l'occasion d'un atelier réunissant les administrateurs. Cet atelier avait pour objet de préparer le Conseil d'Administration aux décisions du 3 juillet 2018 : adoption des derniers travaux relatifs au Contrat de Projet 2019-2022 comprenant la réorganisation nécessaire à sa mise en œuvre.

Le CA du 3 juillet a retenu l'ensemble et a missionné une délégation d'administrateurs pour présenter la réorganisation à l'équipe professionnelle le 5 juillet 2018.



E Processus de réorganisation (voir page 12)

La décision en octobre 2017 de maintenir les emplois impacte l'équilibre budgétaire, et contraint La Blaiserie à mettre en œuvre des actions pour compenser la baisse des financements. L'une des solutions porte alors sur l'ajustement de l'organisation aux contraintes économiques.

En novembre, conscient de l'impasse financière dans laquelle l'association se retrouve du fait de l'absence de 120 000€ d'aides aux postes, elle sollicite le dispositif « zoom RH » d'Uniformation dans le but de bénéficier d'un accompagnement extérieur pour réinterroger son organisation.

Le prestataire est retenu en janvier 2018. Il conduira un diagnostic entre mars et avril 2018 devant aider l'association à déterminer un cap stratégique en matière de ressources humaines, lui permettant de repenser son organisation et le plan d'actions pour y parvenir.

Une communication a été réalisée en direction des équipes, afin de sensibiliser chacun sur le sujet, expliquant la situation financière de La Blaiserie et les modalités pratiques du Zoom RH.

Des temps de travail ont été organisés comme suit :

	Objectifs	Planning	Acteurs
S'accorder sur la mission	Se connaître et partager les objectifs et le contexte de la mission	14 février	Membres de la commission du personnel et Directeur
Rencontrer les différents acteurs	Appréhender les visions des acteurs en place : ⇒ Salariés ⇒ IRP ⇒ Membre du Conseil d'Administration	5 mars 7 mars	Des groupes de salariés représentatifs des équipes Administrateurs
Partager le diagnostic	S'accorder sur le bilan et sensibiliser aux actions à mettre en oeuvre	27 mars 5 avril	Commission du personnel Ensemble des salariés

La consultante mène en mars 2018 des entretiens avec des petits groupes représentatifs des métiers présents dans l'organisation ("groupes témoins"). Les échanges portent sur les conditions d'exercice du métier et l'organisation des emplois, la perception de chacun sur le contexte actuel de la Blaiserie, et sur les visions de l'avenir du CSC de La Blaiserie. Les échanges ont aussi été l'occasion pour les salariés d'exprimer leurs craintes au regard des conséquences non connues de la décision d'intégrer les CDI en remplacement des contrats aidés.

Globalement, les entretiens avec les parties prenantes (Délégués du Personnel, salariés et responsables, direction, administrateurs) ont permis le croisement de regards individuels et collectifs sur l'organisation.

Parallèlement à ces échanges, la consultante a analysé les outils RH en place : fiches de postes, quelques

entretiens individuels et professionnels, accord, articulation des rémunérations.

A la suite de cette étude et des entretiens, des restitutions à la commission du personnel élargie à l'ensemble des administrateurs (27/03/18) et à l'équipe professionnelle (05/04/18) ont eu lieu. La commission du personnel du 9 avril et le Bureau du 24 avril furent nécessaires à la préparation des décisions du Conseil d'Administration du 16 mai en matière de cap stratégique.

Caps possibles	Visée	Actions – Effets
Qualité	Privilégier la qualité du service rendu aux habitants, quitte à faire des économies difficiles.	Arrêt de certaines activités. Départ organisé de personnels. Effets économiques certains et visibles à court terme.
Développement	Privilégier le développement tous azimuts pour mobiliser de nouvelles ressources économiques.	Intégrer de nouvelles compétences. Conquête de nouveaux marchés. Effets économiques incertains et visibles à long terme.
Cap retenu par le CA	Privilégier la qualité de service rendu aux habitants pour revenir à un modèle économique équilibré et porteur, condition nécessaire à un développement soutenable et cohérent avec le projet d'ensemble.	Revoir le modèle organisationnel global (gouvernance et équipe professionnelle). Abaisser le coût global de direction/coordination pour privilégier les moyens dédiés à la mise en oeuvre. Muter l'organisation d'un mode dispositifs/publics à un mode projet. Effets économiques visibles à court terme pour retrouver une capacité à développer

L'annonce à l'équipe professionnelle du cap retenu a eu lieu le 29 mai. La Ville et la CAF en sont à leur tour informées. Ce même Conseil d'Administration entérine le prolongement de l'accompagnement par le même prestataire, réaffirme les missions de la commission du personnel pour mener le chantier de réorganisation.

Les commissions du personnel du 29 mai, du 19 juin et du 30 juin (élargies à tous les administrateurs et groupées avec le CPCP) préparent ensuite les décisions des Conseils d'Administration des 5 juin et 3 juillet. Le premier valide la création d'un « groupe transmission » (voir plus haut dans espaces de travail et instances). Il réaffirme la place et les missions confiées au directeur. Le second adoptera le projet de réorganisation globale : gouvernance, organigramme hiérarchique, organigramme fonctionnel, mutations de certains postes de travail et mesures complémentaires (révision

de la rémunération du directeur, abandon des tickets restaurants).

Le projet de réorganisation est présenté à l'équipe salariée le 5 juillet 2018. Outre le dialogue social qui l'accompagne entre direction et IRP, des entretiens individuels sont menés avec l'ensemble du personnel en septembre 2018. Après deux départs volontaires, six personnels restent concernés par des modifications importantes de leur poste de travail. La réorganisation effective des postes et de la structuration des équipes prend effet au 1er janvier 2019.



5 Acteurs associés : quelques chiffres clés

La démarche d'ensemble s'étend sur près de deux années. Elle débute en janvier 2017.

En prévision de l'arrivée du nouveau directeur, la Présidente fait entériner en Conseil d'Administration un pré-calendrier et sollicite l'équipe salariée pour faire remonter les enjeux à travailler dans le cadre du renouvellement.

Juillet 2017 : A la demande de La Blaiserie, la CAF de la Vienne accepte un prolongement d'agrément de 10 mois à l'association dans plusieurs buts :

Instances et étapes	Administrateurs	Habitants	Professionnels	Resources extérieures	Temps bénévole	Temps professionnel	Temps ressources ext	Temps cumulé
Collecte «Mon quartier...»	5	250	20		10	50		60
Traitement «Mon quartier...»	5	70	20		300	75		375
CPCP	5		1		100	25		125
Equipe prépa			7			200		200
Commission du personnel	7		1		200	25		225
Groupe transmission			5			60		60
Atelier 20 janvier	12		1		36	3		39
Atelier 6 février			30			90		90
Ateliers d'évaluation	15		30		90	300		390
6 enquêtes Géo				24			240	240
Portrait de territoire				2			100	100
Etude de milieu Bien Vieillir				6			100	100
Cartographie des adhérents				1			35	70
Diagnostic RH	15		30	1	60	60	80	200
Partage du diagnostic (23/03/18)	10	45	30		140	75		215

Instances et étapes	Adminis-trateurs	Habitants	Profes-sionnels	Res-sources exté-rieures	Temps bénévole	Temps profes-sionnel	Temps res-sources ext	Temps cumulé
Enquête sociologique et restitution (02/05/18)	15		15	120	20	20	1800	1840
Atelier « orientations » (24/03/18)	10	45	30		140	75		215
Atelier « Bien Vieillir » (15/05/18)	2	9	7		27	17		44
Atelier « Précarité Pauvreté » (24/05/18)	4	6	4		22	10		32
Atelier «Cultures, Interculturalité» (28/05/18)	2	4	4		15	10		25
Atelier « Coéducation » (30/05/18)	3	8	4		27	10		37
Atelier Faisabilité (26/06/18)			35			105		105
Comité de Pilotage (30/06/18)	12		3		42	10		52
Rédaction	4		1		20	60		80
Nb d'heures					1251	1282	2390	4923
Nb de personnes différentes	18	+ de 250* 70**	35	154				
Soit en ETP					0,7	0,7	1,3	2,7

*+ de 250 si l'on considère la collecte de paroles de rue et leur traitement.
** 70 si l'on ne considère que les participations aux ateliers Contrat de Projet.

Ce tableau nous indique un point important : le temps investi par les administrateurs de La Blaiserie et les habitants est équivalent au temps mobilisé de l'équipe professionnelle.

Cette équation contribue à l'équilibre des expertises (usages et techniques) et favorise donc le jeu des collaborations et des complémentarités.

Cependant, la participation des habitants étant au coeur du projet de La Blaiserie, l'objectif de mobiliser davantage d'habitants pour la prochaine démarche de renouvellement (2022) doit être rendu possible par l'entretien d'une dynamique tout au long de la période 2019-2022.

6 Vers une démarche permanente

La démarche engagée pour renouveler le Contrat de Projet est l'amorce d'une dynamique au long cours. Le projet 2019-2022 ici présenté ne prévoit pas avec exhaustivité l'activité de ladite période. Cependant, quatre outils sont d'ores et déjà prévus pour poursuivre la participation des habitants sur les quatre questions sociales qui guident le projet de La Blaiserie.

Les 4 ateliers thématiques (Bien Vieillir, Pauvreté/Solidarité, Interculturalité, Coéducation) s'inscrivent dans la durée. Une équipe de 4 animateurs par atelier (2 administrateurs et 2 professionnels) sera constituée fin 2018 pour chacun des ateliers. Ces 4 équipes assureront la conception de 3 temps annuels de rencontre avec les habitants pour suivre la mise en œuvre des orientations prioritaires et prolonger les travaux autour des orientations non-prioritaires et la faisabilité des actions.

Une réorganisation de l'équipe professionnelle et de la gouvernance en trois « unités thématiques de travail » :

- ➡ **Coéducation** : regroupement autour de l'orientation « Mieux associer et accompagner les parents sur les questions d'éducation » des actions petite enfance, enfance, jeunesse, accompagnement scolaire et parentalité.
- ➡ **Cultures et Citoyennetés** : regroupement autour de l'orientation « aller vers les habitants et favoriser l'interconnaissance en s'appuyant sur les savoir-faire de chacun » des collectifs d'habitants, du conseil citoyen, des actions artistiques, de la médiation numérique et des fonctions relatives à l'accueil au sens large (communication interne/externe, secrétariat/accueil physique, logistique/entretien). L'orientation « être un lieu qui concentre information et relation avec les institutions pour faciliter le bien vieillir sur son quartier » viendra s'intégrer dans cette unité.
- ➡ **Solidarités** : regroupement autour de l'orientation « Lutter contre l'isolement subi » des actions

insertion, épicerie et mobilité inclusive.

Une form'action administrateurs-salariés à mi-parcours (2020) sur la question de la participation des habitants et leur pouvoir d'agir : elle devra permettre aux trois unités de renforcer les pratiques de mobilisation et d'association des habitants aux enjeux de service, d'épanouissement et d'émancipation travaillés dans chacune des unités.

Un outil de suivi, de valorisation et d'évaluation de la participation devra permettre d'analyser annuellement et de renforcer le travail d'association des habitants par chaque unité.

Supports de la mise en œuvre du contrat de projet 2019-2022, ces quatre outils ont la vocation de préparer l'évaluation de la période et de préfigurer au contrat de projet suivant. Les habitants seront au fil des années plus largement associés à la construction du projet, tout comme les partenaires locaux, assez peu représentés dans la démarche conduite sur l'année 2017-2018.

1	L'évaluation, axe politique du projet	p.26
2	Périmètre géographique et territorialité de la Blaiserie	p.27
A	Cartographie globale des adhérents de la Blaiserie	p.28
B	Localisation des adhérents par âges.....	p.29
C	Localisation des adhérents par revenus	p.30
D	La cartographie des adhérents, un outil d'analyse collective	p.30
3	Comprendre le rapport des adhérents à l'association.....	p.31
A	Pratiques sociales et culturelles et spatiales des habitants étrangers	p.31
B	Pratiques, usages et territorialité des usagers de Mobilité 86 et C'Permis	p.34
C	Pratiques, usages et territorialité des usagers de l'épicerie et ACI	p.36
D	Pratiques, usages et territorialité des usagers des accueils de loisirs	p.37
4	« La participation des habitants » dans l'action du centre.....	p.38
A	La « croix des actions », un repère de la participation des habitants	p.38
B	Dessiner la participation des habitants	p.39
5	Une gouvernance au service du projet	p.40
A	Sens de l'engagement des administrateurs de La Blaiserie	p.40
B	Le projet politique de l'association	p.41
C	En synthèse : le blason associatif de La Blaiserie	p.42
6	Une équipe professionnelle au service du projet	p.43
A	Une équipe fédérée autour de valeurs communes	p.43
B	Une identité et des qualités professionnelles socles.....	p.43
C	Des pistes de renforcement collectif	p.44
7	Le diagnostic RH de Catalys.....	p.45
A	Diagnostic des outils RH	p.45
B	Les visions des acteurs.....	p.46
C	Perspectives perçues par les acteurs	p.47
D	Les besoins des salariés	p.48
E	Les orientations générales qui émergent du diagnostic RH.....	p.49
F	Vers le «cap qualité»	p.50
8	Perspectives de l'évaluation.....	p.51
A	Renforcer les approches qui concourent à l'émancipation et la citoyenneté	p.51
B	Une formation interne à mi-parcours.....	p.53
C	Suivre/Valoriser/Évaluer la dynamique de participation des habitants	p.54



PARTIE II

L'ÉVALUATION





1 L'évaluation, axe politique du projet

Mai 2017 : le Conseil d'Administration de La Blaiserie retient l'enjeu de la posture collective du centre vis-à-vis de son territoire comme l'un des questionnements associatifs à traiter dans le cadre du renouvellement de son Contrat de Projet :

- ⇒ La Blaiserie, acteur de la transformation sociale avec et par les habitants ?
- ⇒ En septembre, ce questionnement est adopté par le Conseil d'Administration comme axe politique de l'évaluation et comme intention globale pour penser son projet 2019-2022.
- ⇒ Place et participation des habitants ?
- ⇒ Plus qu'un retour sur la réalité de 4 années passées, cet axe évaluatif offre aux administrateurs et aux salariés la possibilité de se distancier des actions pour nourrir une vision collective.

Pour ce faire, des travaux de plusieurs ordres ont été menés :

- ⇒ Analyser la territorialité de La Blaiserie : cartographie des adhérents.
- ⇒ Comprendre le rapport des habitants à l'association : 6 enquêtes auprès des adhérents et une enquête auprès des habitants de Poitiers Ouest.
- ⇒ Donner du sens à l'enjeu de la participation: deux ateliers réunissant administrateurs et salariés.



En raison de l'arrivée d'un nouveau directeur et d'une situation financière fragilisée, un second axe évaluatif s'est imposé dans la démarche de renouvellement du Contrat de Projet :

- Quelle organisation au service du projet ?

Trois approches permettront d'alimenter ce questionnement.

- 1 Un atelier entre administrateurs pour identifier l'ambition collective et les enjeux associatifs qui permettent aux administrateurs de s'engager dans la gouvernance de La Blaiserie et interroger l'évolution à donner à cette dernière.
- 2 Un atelier entre salariés pour identifier les qualités professionnelles vécues comme une force dans l'engagement de l'équipe.
- 3 Un diagnostic RH via le dispositif « zoom RH » d'Uniformation pour ouvrir des perspectives d'évolution de l'organisation humaine et retrouver un modèle économique viable et une dynamique porteuse pour le territoire.

2 Périmètre géographique et territorialité de la Blaiserie

(d'après les travaux de Matthieu LEE – base de donnée adhérents 2016-2017)

Une Maison de Quartier comme La Blaiserie appréhende le territoire de façon multiple. Elle jongle en permanence entre des « territoires prescrits » différents selon les institutions publiques partenaires, et l'espace de vie des habitants. La variété des activités qu'elle propose – service de proximité, animation culturelle tout public, activités de loisirs, accompagnements individuels spécifiques – rend difficile une représentation rationnelle de sa territorialité. Cette difficulté s'accroît à mesure que l'on cherche à analyser la localisation des adhérents sur des critères plus fins (âges, revenus, etc.).

Nous avons donc fait le choix de passer par les cartes et la géolocalisation de nos adhérents pour en avoir une analyse collective. Mais les cartes ont cependant des limites :

Selon les informations brutes disponibles et leur traitement, il peut exister des incohérences qui nécessitent des vérifications ou approfondisse-

ments. Elles peuvent corroborer des représentations ou au contraire les contredire, d'où l'intérêt d'en faire des objets de débat.

Elles comportent des données sensibles. Nous ferons ici le choix de ne publier que les cartes qui préservent l'anonymat de nos adhérents. Les quelques cartes présentant un pointage individuel seront présentées sur des zones géographiques suffisamment larges et simplifiées pour ne pas permettre l'identification d'adresses. De plus, des floutages de points isolés et des déplacements manuels de points viennent volontairement fausser la précision de la géolocalisation pour garantir l'anonymat.

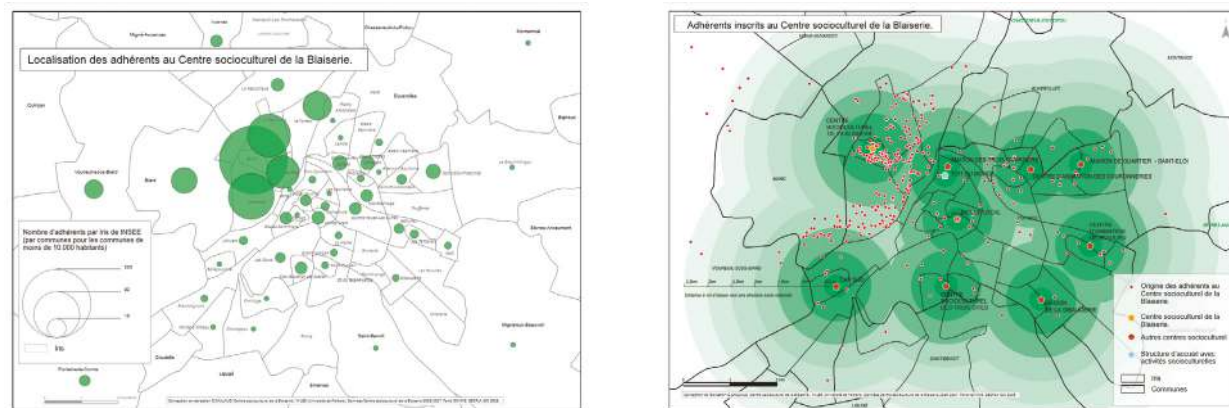
Le traitement par géolocalisation génère une superposition de points sur des zones d'habitat collectif ce qui peut rendre l'analyse hasardeuse.

La Blaiserie compte beaucoup d'adhérents, 1600, de tous âges. L'origine géographique de ces adhérents reste néanmoins un repère général de sa territorialité.



A

Cartographie globale des adhérents de la Blaiserie



Cette carte fait apparaître très nettement la concentration importante d'adhérents sur le quartier de Poitiers Ouest, territoire historique d'intervention de La Blaiserie, reconnu tant par la Ville de Poitiers que par la CAF.

Dans le détail, l'IRIS de La République est moins représentée puisqu'elle est peu habitée (zone principalement économique). Le Porteau, La Demi-Lune, les Rocs, Montmidi sont relativement similaires en terme de nombre d'habitants adhérents de La Blaiserie.

L'IRIS Bel-Air quant à lui – inscrit en Politique de la Ville – concentre le plus d'adhérents alors que son nombre d'habitants reste légèrement inférieur à celui des quatre précédents. On peut supposer que la proximité géographique de ces habitants avec La Blaiserie contribue fortement à leur représentation majoritaire parmi l'ensemble des adhérents. On peut aussi formuler l'hypothèse que La Blaiserie a su développer des actions qui répondent spécifiquement aux besoins de cette population, plus fortement concernée par les problématiques socioéconomiques.

Au-delà du quartier de Poitiers Ouest, on note une concentration importante d'adhérents résident de deux communes voisines : Biard et Vouneuil sur Biard. Deux hypothèses pourraient expliquer ce phénomène :

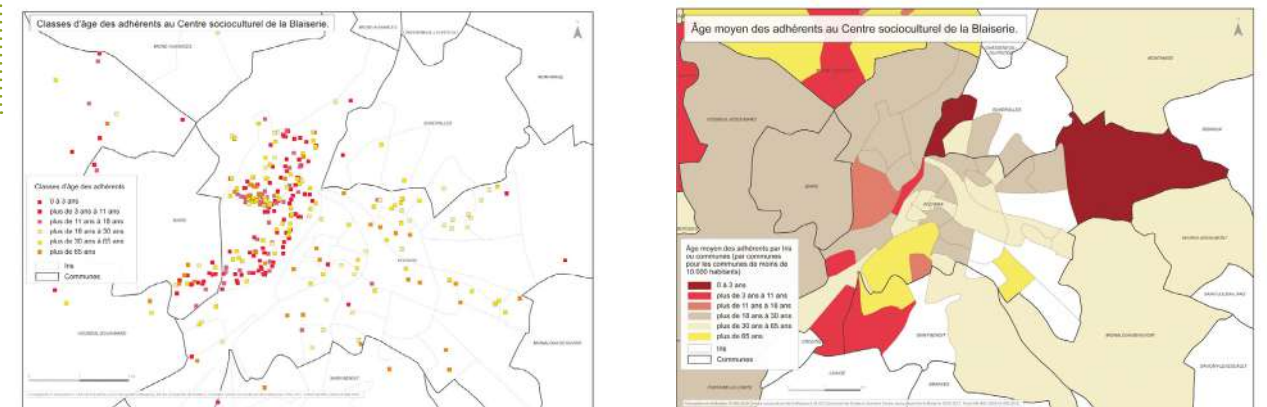
- 1 Les habitants de ces communes n'ont pas localement de proposition socioculturelle similaire à ce que La Blaiserie peut leur apporter. De plus, la proximité immédiate (un boulevard à traverser) et les habitudes de vie tournées vers Poitiers renforcent probablement cet effet.
- 2 Enfin, La Blaiserie a repris en 2013 la gestion de l'accueil de Loisirs de Biard. Il génère mécaniquement l'inscription d'enfants de cette commune et l'adhésion de leurs parents.

Ensuite, on identifie quelques zones où se concentrent des adhérents comme le quartier des 3 cités, les Couronneries et Saint Eloi. On peut émettre l'hypothèse que les habitants de ces quartiers inscrits en Politique de la Ville trouvent à La Blaiserie des services de mobilité inclusive (Mobicité 86 et C'Permis) inexistantes sur leurs territoires. Ailleurs dans la ville, le nombre d'adhérents est plus faible. Il est difficile d'analyser ici les raisons de leur adhésion : services similaires inexistantes sur leurs quartiers ?

En résumé, les adhérents de La Blaiserie sont très majoritairement issus du quartier de Poitiers Ouest, avec une légère surreprésentation de l'IRIS Bel-Air. Poitiers Ouest constitue la territorialité première de La Blaiserie. On retrouve ensuite de façon assez homogène, mais beaucoup moins concentrées des adhérents sur les autres quartiers de Poitiers. La dimension intercommunale sur les communes limitrophes attirent aussi des adhérents qui trouvent une offre de proximité probablement près de chez eux (exemple du centre de loisirs de Biard).

B

Localisation des adhérents par âges



On voit assez nettement une concentration des 11-18 ans sur Bel-Air. Au-delà de cette première territorialité, les adhérents sont très majoritairement majeurs.

On peut faire trois hypothèses :

- 1 Les parents cherchent les activités ou moyens de garde pour leurs enfants au plus près de leur lieu d'habitation et de leur équipement scolaire.
- 2 Le travail de proximité mené par les animateurs jeunesse (loisirs, chantiers, accompagnement scolaire, liens avec le collège) facilite l'adhésion des 11-18 ans de Bel-Air.
- 3 La mobilité et l'autonomie deviennent nécessaires au-delà d'une certaine distance pour accéder aux services de la Blaiserie.

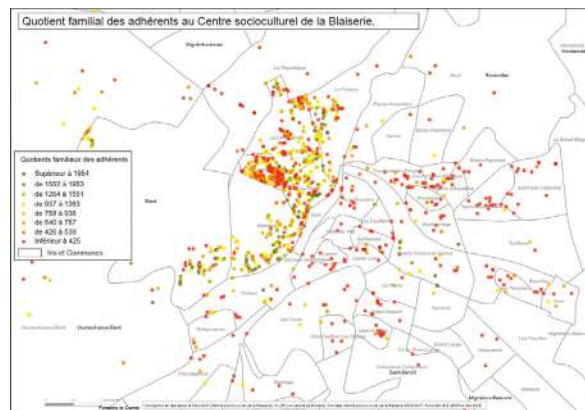
La seconde carte présente des moyennes d'âges des adhérents par localités. La Blaiserie offrant des activités variées pour chaque âge de la vie, on trouve une représentation graphique assez lissée (18-30 ans) sur Poitiers Ouest et plus âgée (30-65 ans) sur le reste de Poitiers. Dès que l'on s'écarte de la première et de la seconde territorialité de La Blaiserie, les échantillons du nombre d'adhérents n'apportent pas de données tangibles sur les âges.

En résumé, on vérifie ici la concentration d'adhérents toutes tranches d'âges confondues sur Poitiers Ouest. A l'extérieur de cette zone, hormis la commune de Biard sur laquelle La Blaiserie gère un accueil de loisirs, on repère une population d'adhérents essentiellement majeure.



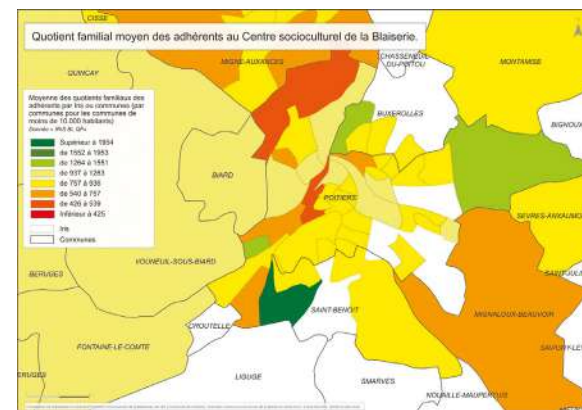
C

Localisation des adhérents par revenus



Ces cartes doivent être analysées avec prudence. La base de données de la Blaiserie ne contient pas l'exhaustivité des revenus de nos adhérents. Il faut y apporter quelques compléments issus de services et d'inscriptions spécifiques telles que Mobicité 86, or ce peut être source d'erreur ou d'absence de données.

De plus, les adhérents n'ont pas l'obligation de fournir leurs revenus lors d'une adhésion ou d'une inscription. Dans ce cas, il peut se cacher sous les QF hauts, des revenus non renseignés, peut être inférieurs. Pour ces raisons, quelques traitements préalables par moyenne ont été nécessaires à la réalisation de ces cartes. De plus, comme on a pu le voir précédemment pour les



âges, la cartographie des îlots par moyenne de revenus n'est représentative que pour ceux dont un nombre significatif d'adhérents apparaît. Au-delà, ne nous attardons pas sur des chiffres peu significatifs.

En bref, les deux cartes montrent les efforts de La Blaiserie en matière d'accessibilité tarifaire. Toutes les tranches de revenus sont représentées – particulièrement sur Poitiers Ouest - ce qui contribue à l'ambition associative de concourir à la cohésion sociale par la mixité. L'IRIS de Bel-Air, inscrit en Politique de la Ville, fait en toute logique exception avec un fort nombre d'adhérents à faibles revenus.

D

La cartographie des adhérents, un outil d'analyse collective

Les cartes sont des outils de réflexion, même si elles n'analysent pas les faits.

Elles permettent de réfléchir à la concordance entre activité – public visé – domiciliation. Elles peuvent aussi permettre d'interroger le fonctionnement (horaires, lieux, etc.). Par exemple : comment rapprocher les publics des autres quartiers Politique de la Ville des actions de mobilité inclusive ? Et vice-versa ?

Elles nous aident à échanger entre adhérents, bénévoles et professionnels pour envisager des évolutions dans l'organisation des activités de La Blaiserie. Elles offrent une information aux habitants.

3

Comprendre le rapport des adhérents à l'association

Entre octobre et novembre 2017, 6 groupes de 4 étudiants en master I de Géographie sont venus enquêter à La Blaiserie sur les rapports qu'entretiennent les adhérents de certaines actions avec l'association. Ce travail mêle des observations in situ, des entretiens et quelques approches statistiques ou cartographiques.

Leurs travaux thématiques portaient respectivement sur :

- ⇒ Pratiques sociales et culturelles des habitants étrangers ou issus de l'immigration.
- ⇒ Pratiques, usages et territorialité des usagers de Mobicité 86.
- ⇒ Pratiques, usages et territorialité des usagers de C'permis.
- ⇒ Pratiques, usages et territorialité des usagers des accueils de loisirs.
- ⇒ Pratiques, usages et territorialité des usagers de l'accompagnement scolaire.
- ⇒ Pratiques, usages et territorialité des usagers de l'épicerie et ACI.

Les échantillons des adhérents (quelques personnes) ne permettent pas de dresser des conclusions statistiques mais ont permis d'exposer aux membres du Conseil d'Administration des récits d'ordre qualitatif.

A

Pratiques sociales et culturelles et spatiales des habitants étrangers ou issus de l'immigration

Principaux enseignements issus des travaux de Noé Adjanohoun, Janira Campos Rouffaud, Marion Gaudronneau, Sadjo Paquita.



Le quartier connaît des mutations socio-spatiales : mise en place d'un cadre normatif Politique de la Ville, arrivées de populations migrantes. Les opérations de rénovations urbaines y contribuent. On crée «un cœur de quartier, autour d'équipements publics et/ou de commerces de proximité, qui sont devenus des lieux de vie et de centralité sur les quartiers». La démolition de grands ensembles d'habitation à loyer modéré construits dans les années 1950 et 1960 a permis la construction de 80 logements individuels entre 2000 et 2003. Certains de ces locaux accueillent aujourd'hui des structures indispensables à la vie de quartier comme la Mairie de quartier et le bureau de police.

De nombreux acteurs institutionnels ou associatifs œuvrent sur le quartier et agissent sur les problématiques rencontrées par les habitants : La Poste accueille un représentant de l'association PIMMS. L'installation d'un CADA est révélateur des enjeux liés à l'immigration sur le quartier. La mise en place d'une antenne médico-sociale fait écho aux questions de pauvreté. Le centre socio-culturel de la Blaiserie contribue à la vie sociale et culturelle du quartier, etc.

Les inégalités socio-économiques associées aux quartiers en difficultés (ZUS et QPV) rendent leurs habitants plus vulnérables dans l'accomplissement et la satisfaction des besoins et des obligations au quotidien. Ces fragilités sont exacerbées pour les personnes issues de l'immigration, notamment pour les arrivées récentes à cause de différentes barrières.

Or, Bel-Air est l'IRIS le plus métissé culturellement de Poitiers Ouest. En 2012, 239 habitants de Bel-Air sont de nationalité étrangère et 237 individus sont immigrés, ils représentent respectivement 15% et 14% de la part totale d'habitants du quartier et se répartissent en deux grandes catégories. Une migration ancienne (algérien, marocain, turque) cohabite avec une plus récente (roumains, guinéens, etc.). D'autres communautés, s'ajoutent à ces deux principales migrations : malgache, sénégalaise, syrienne, érythréenne, et des familles françaises de voyageurs qui se sédentarisent. Ces différents groupes, de par leurs problématiques propres (liées principalement au statut de droit et de non-droit, au projet migratoire etc.) intègrent à leur propre manière la vie du quartier et le projet de La Blaiserie.

Existe-t-il des barrières à l'insertion sociale et culturelle des personnes d'origine immigrée ? De quelle nature sont-elles ? Quelles seraient alors les raisons spécifiques qui freinent, voire empêchent, certains habitants de s'inscrire dans les activités de La Blaiserie ?

Acteur clé du quartier, le centre socioculturel contribue à la création des liens sociaux entre les différentes catégories de population, comme vu précédemment. Sur les 1487 personnes adhérentes en 2016-2017, 299 ont une adresse à Bel-Air, soit 30% de la population totale de cette IRIS. Le quotient familial moyen par ménage est de 579 ce qui révèle un fort taux de pauvreté. On note aussi parmi ces adhérents un déséquilibre hommes/femmes (42% contre 58%) ce qui pourrait être synonyme d'une féminisation des pratiques socioculturelles. Enfin, les 0-24 ans constituent $\frac{3}{4}$ des adhérents du centre pour la période 2016-2017. Ces chiffres laissent penser que malgré son éventail de proposition, le centre enregistre des disparités dans sa population d'adhérents : écarts de représentativité en terme d'âges, de revenus, etc. Sans pouvoir l'assurer, on peut faire l'hypothèse que – tout comme d'autres catégories de populations – les habitants étrangers ou immigrés ne trouvent pas en La Blaiserie certaines réponses à leurs besoins et envies.

En sociologie, l'intégration est le processus par lequel l'individu prend place dans une société, par lequel il se socialise. Ce processus équivaut à l'apprentissage des normes et valeurs qui régissent le corps social et culturel (école, famille, institutions). Articulée à la pyramide des besoins de Maslow (survie > sécurité > socialisation > estime > accomplissement), on comprend que l'intégration passe pour les populations arrivantes avant les loisirs et les propositions artistiques qui ne sont pas leur priorité du moment, même si elles pourraient contribuer à la socialisation.

Cette analyse fait écho à certaines observations ou ressentis d'habitants et d'acteurs du quartier : différents niveaux d'intégration, des problèmes d'intégration au sein des communautés mais aussi entre les différentes communautés et les anciens résidents, différents niveaux de scolarisation et d'éducation, différences culturelles, chocs culturels (enfants seuls dans l'espace public, modes de vie au sein de l'habitat collectif), barrière de la langue, propositions « à la française » non-investies, etc.



Les étudiants ont tenté de vérifier plusieurs hypothèses

- 1 La situation du quartier dans la politique de la ville influencerait la perception du territoire pour les acteurs locaux et les habitants.
- 2 Les activités proposées par La Blaiserie ne seraient pas toujours adaptées aux besoins et représentations de populations issues de l'immigration.
- 3 La barrière linguistique serait déterminante à l'accès à la structure.
- 4 Le niveau socio-économique serait une barrière à la pratique socioculturelle au sein de La Blaiserie.
- 5 Les canaux de communication utilisés pour la diffusion des événements et des activités proposées par le Centre ne seraient pas adaptés.

Exemples tirés de deux entretiens avec des mamans Guinéennes sur leurs pratiques sociales, culturelles et spatiales

Barrière à l'intégration et à la vie sociale et culturelle

⇒ La langue : problème de maîtrise de la langue parlée et écrite.		(...) Je m'efforce, je lis pour pouvoir l'écrire tant que je le parle. La barrière linguistique moi je ne trouve pas ça... Comme prétexte. Le moyen est que : la barrière linguistique c'est déjà la lever, juste attendre d'avoir les papiers et pouvoir faire l'insertion. C'est une perte de temps...
⇒ Revenu et niveau de vie : Situation économique et sociale.	Enquêtee 1	
⇒ «Culture» et caractéristiques familiales : déterminant du fonctionnement des familles.		(...) Ah mais moi mes enfants ils parlent français ! Ils ne parlent pas le dialecte, quand je parle ils comprennent et... Mais... Ils comprennent mais ils parlent bien français, moi ? Ça va... je comprends et je parle (...)
	Enquêtee 2	

Une perception différente des pratiques sociales et culturelles

⇒ Développement de «sous-culture» (communauté) : Réseau d'entraide, et perpétuation des habitudes du pays d'origine.		(...) en Afrique c'est les parents d'un côté les enfants d'un autre côté... J'ai vu beaucoup d'amélioration, avec les enfants sur l'éducation, par exemple les dessins là et tout ça, au pays voilà, on a pas ça. Tu donnes une feuille à un enfant et il ne fait rien, un enfant de leur âge au pays il pense même pas à faire ça.
⇒ Effets générationnels : parents/enfants	Enquêtee 1	
⇒ Conceptualisation du « loisir » : notion de loisir et d'apprentissage.		Ils (les enfants) restent à la maison, ou ils vont sur la pelouse là-bas. Ici, les enfants ils traînent dehors hein. Ils font des efforts hein. Parce que moi quand je suis arrivée là y'a un mois ils ont appelé les mamans pour les motiver pour que les enfants ils arrêtent de traîner dans le quartier, Je préfère comme ça hein comme ça ils ne traînent pas.
⇒ Pratiques spatiales différentes.	Enquêtee 2	

La multitude de propositions et leur bonne diffusion permet à La Blaiserie d'enregistrer un nombre important d'habitants dans sa cohorte d'adhérents. Cependant, elle ne peut prétendre à la parfaite représentativité de la population d'un quartier.

Le faible coût de ses propositions (accueil de loisirs par exemple) ne suffit pas non-plus. Si le prix reste rédhibitoire pour certaines familles, la conception du loisir diffère pour des raisons culturelles. Les parents misent beaucoup sur ce qui leur apparaît comme scolaire ou éducatif (l'accompagnement scolaire, l'aide aux devoirs) mais perçoivent comme moins importants les «accueils de loisirs ». En termes de symbolique, l'activité est parfois jugée superflue.

Enfin, les pratiques dans l'espace public diffèrent d'une culture à l'autre. Laisser ses enfants jouer dans le parc ou au pied des immeubles, même relativement tard le soir, même sans la surveillance

rapprochée d'adultes, ne signifie pas un désintérêt éducatif des parents. La rencontre des codes culturels reste un enjeu important de cohésion sociale dans un quartier cosmopolite comme Bel-Air.

En termes de perspectives, on peut faire l'hypothèse que La Blaiserie pourrait déployer davantage d'activités adaptées à la population adulte d'origine immigrée pour progressivement atténuer les barrières à l'insertion sociale et culturelle.

Elle pourrait s'appuyer sur les communautés pour organiser des propositions plus proches de leurs pratiques sociales et culturelles. Il semble primordial d'appréhender les codes familiaux, par des repas inter-familles, un lien avec les fêtes traditionnelles ou autres supports à la rencontre. Une communauté doit avoir confiance dans le centre et le connaître pour faciliter l'arrivée de ses membres.

Construire davantage de propositions directement avec les familles étrangères ou immigrées en direction de leurs enfants avec un but éducatif partagé semble un levier pour dépasser les représentations respectives et trouver des espaces d'adhésion mutuelle sur les projets, leurs contenus et les questions plus pratiques de gratuités/prix - coûts/valeur.

B

Pratiques, usages et territorialité des usagers de Mobicité 86 et C'Permis

Principaux enseignements issus des travaux de BIS-SOU Anne, DUBOIS Anaïs, KOJADINOVIC Milan, LEMAIRE Florian pour Mobicité86 et DUFIEF Samuel, VINCEDEAU Clément, DIONNET Lucas, POCHARD Clara pour C'Permis.

De nos jours, la mobilité est devenue une norme sociale, indispensable à la vie en société (travail, loisirs, santé, éducation, etc). Or ce qui est possible et accessible à certains ne l'est pas pour d'autres. Avoir le permis de conduire ou savoir utiliser les transports publics n'est pas à la portée de tout le monde. De plus, le déplacement physique (conditions physiques et matérielles) nécessite l'appréhension du parcours («mobilité virtuelle») et la motivation des personnes («mobilité mentale»). Si l'on considère ces trois catégories de manière plus large, on pourra en tirer comme conclusion que la capacité à être mobile en usant de transports collectifs et/ou individuels est fortement influencée par la santé, l'éducation et le lieu de résidence de la personne. Depuis quelques années, les difficultés de mobilité sont considérées comme un facteur de pauvreté, d'exclusion et d'isolement.

La Blaiserie est depuis de nombreuses années engagée dans la lutte contre cette exclusion. Elle organise des services de prêt de deux roues (Mobicité 86), une auto-école associative (C'Permis), un Conseil En Mobilité Insertion (CEMI) pour les personnes en difficulté de mobilité vers l'emploi et la formation.

Ces actions concernent globalement une population touchée par de multiples empêchements à la mobilité, beaucoup sont des jeunes et des personnes issues de l'immigration (majoritairement des femmes) : illettrisme, niveau d'instruction peu élevé, manque de confiance en soi, non-maîtrise de la langue française, non-reconnaissance du permis de conduire étranger, absence d'emploi stable et chômage, horaires atypiques, revenus très bas, perte du permis ou du véhicule, éloignement des points de départ/arrivée avec les réseaux de transports en commun, handicap, etc.



Mobicité 86

La domiciliation des utilisateurs de Mobicité 86 s'étend au-delà de Poitiers (de Colombiers au nord à Saint-Secondin au sud, de Quinçay à l'ouest à Saint-Julien-l'Ars à l'est), mais 105 usagers sur 168 habitent Poitiers. Poitiers est le principal lieu d'activité professionnel des utilisateurs de Mobicité86 (40%), suivit de Jaunay-Marigny (13%). Les utilisateurs de Mobicité 86 sont majoritairement des hommes, jeunes.

Dans l'ensemble, les utilisateurs interrogés étaient satisfaits de ce dispositif qui les «dépanne» dans un moment difficile de réinsertion ou qui permet l'accès à la formation. Ce service est attractif, accessible financièrement, et l'accompagnement effectué par l'équipe de La Blaiserie est apprécié et souvent recommandé autour de soi. Parallèlement, Pôle emploi, la Mission locale et les employeurs orientent les personnes vers ce service. La Ville, la Communauté urbaine, l'Etat et le Département soutiennent financièrement ce service.

Tout ceci atteste de son intérêt sur le territoire de Grand Poitiers. Enfin, l'articulation entre cette action et d'autres services proposés par La Blaiserie (C'Permis, Conseil en Mobilité) contribue à l'inclusion par la mobilité des utilisateurs.



C'permis

Sur 109 participants à C'permis en 2016, 27% habitent à moins d'un kilomètre de La Blaiserie (essentiellement sur Bel-Air), 40 % habitent les autres quartiers Politique de la Ville de Poitiers. Ils sont à 68% des femmes. 33% des personnes inscrites avaient entre 16 et 24 ans, 55% avaient entre 25 et 44 ans, 9% entre 45 et 54 et 3% entre 55 et 64 ans

La moyenne d'heure de conduite à l'auto-école C'permis est de 83h contre 35h pour la moyenne française. Sur le nombre d'inscrits à l'auto-école, 65% passent le code et 35% le permis et le taux

de réussite aux examens avoisine les 50% ce qui atteste des difficultés des inscrits. La barrière de la langue reste le principal frein, particulièrement pour les personnes peu francophones.

Le frein financier constitue ensuite le principal motif de non-inscription, d'abandon de l'apprentissage et même d'abandon.

➔ Perspectives pour Mobicité 86 et C'Permis

Pour Mobicité 86, l'utilisation de deux roues a ses limites (météo, charges, distances, passagers). La Blaiserie pourrait étudier la possibilité de mettre à disposition des voitures ou voiturettes dans certaines situations.

Sinon, les progrès technologiques en matière d'autonomie des batteries pourraient être source d'économie de carburant pour les locataires si La Blaiserie investissait dans quelques scooters électriques.

Pour C'Permis, la question du reste à charge des apprenants constitue un véritable frein et une source importante d'abandon en cours de parcours. Par la mobilisation de nouveaux soutiens financiers (européens ?), une évolution du modèle économique de cette action est souhaitée pour abaisser les cotisations d'activité.

Cet abaissement du coût faciliterait l'organisation d'apprentissages intensifs (stages accélérés en weekend et vacances), plus propices à la réussite pour les personnes en difficulté d'apprentissage.

De plus, la territorialité de ces deux actions, comme celle du Conseil en Mobilité, mérite d'être revisitée pour se rapprocher géographiquement des personnes qui en ont besoin. Le développement d'antennes Mobicité gérées par des partenaires sur les quartiers ou communes voisines, des cours de codes et conduites délocalisés, permettraient de mieux couvrir à minima Poitiers, voire la Communauté urbaine dans son ensemble.

C Pratiques, usages et territorialité des usagers de l'épicerie et ACI

Principaux enseignements issus des travaux de Valentin ROUSSEAU, Grégory ABELLI, Hamédine CISSE, Floryne LOPES.

La Blaiserie a développé depuis de nombreuses années un pôle insertion qui regroupe 3 actions : **l'épicerie solidaire**, les **Actions Collectives d'Insertion (ACI)** et les **Ateliers Santé-Loisirs (ASL)**.



L'épicerie solidaire

L'épicerie solidaire située non loin du centre, permet aux bénéficiaires de venir s'approvisionner une fois par semaine selon les besoins du foyer à des tarifs très inférieurs à ceux du marché (20%). Des critères de ressources sont nécessaires pour s'y inscrire. En terme de fréquentation, on y retrouve principalement des femmes, sans emploi, majoritairement de nationalité française et situées dans la tranche d'âges 35-55 ans. La diversité des typologies de foyer est représentée : 39% de foyer comprenant 2 personnes ou moins, 46% de 3 à 4 personnes, 15% à 5 personnes ou plus.

Les usagers de l'épicerie solidaire sont informés des autres services et animations de La Blaiserie. Peu les pratiquent. Des décalages persistent entre information et appréhension de l'information. Des représentations freinent souvent l'envie de découvrir, notamment la peur du coût financier. Cependant, la minorité de personne qui utilise ces services est souvent composée de familles inscrivant leurs enfants dans les activités éducatives et de loisirs de l'association.

Perspectives

Les actions dites d'insertion de La Blaiserie sont menées dans une logique de soutien aux personnes fragilisées par des difficultés financières, ou d'éloignement de l'emploi.

Le prix – même modique – ou la notion d'engagement réciproque le contrat ACI tend à atténuer le sentiment de redevabilité.



Actions Collectives d'Insertion (ACI)

L'objectif des Actions Collectives d'Insertion est de proposer à des personnes éloignées de l'emploi – en plus d'accéder à l'épicerie solidaire - de participer à des activités dans le but de reprendre confiance en soi, de créer des liens sociaux ainsi que de développer des compétences en vue d'une recherche ultérieure d'emploi. Cette action prend la forme d'un contrat renouvelable avec une durée maximum de 2 ans. La majeure partie des participants sont des femmes âgées de 30 à 50 ans. Davantage de liens existent entre ces participants et La Blaiserie, soit parce qu'ils fréquentaient le centre avant d'intégrer les ACI soit parce que les ACI le leur ont fait découvrir et qu'ils s'y sont inscrits dans la durée. Effectivement, les ACI œuvrent directement pour les animations du centre : aide sur les manifestations, catering pour les artistes, création de décors, etc. Cela donne autant d'occasion à leurs membres de construire des liens avec les personnels et bénévoles de La Blaiserie, liens qui leur permettent de conserver une place dans l'organisation globale du centre au-delà du contrat ACI.

Les usagers de l'épicerie solidaire restent plus éloignés de la Blaiserie puisqu'ils la fréquentent avant tout pour un besoin primaire, l'alimentation du foyer. A l'inverse, les usagers des actions collectives d'insertion développent davantage de liens au centre souvent entretenus par la suite. La participation aux diverses activités éducatives, culturelles et de loisirs du centre perdurent.

D Pratiques, usages et territorialité des usagers des accueils de loisirs et de l'accompagnement scolaire

Principaux enseignements issus des travaux de Hamza ALFEINE, Aliénor BOURGEOIS, Léna HAZIZA, Ludovic NAUD pour les accueils de loisirs et CAMPOS Lara, FAYA Yawo, HALUATR Etienne, POURTAUD Clara pour l'accompagnement scolaire.

Le centre socio-culturel de la Blaiserie anime 5 accueils collectifs de mineurs, dits accueils de loisirs: Les Loupiots (maternels) à l'école Paul Fort, Baobab (élémentaires) à l'école Mermoz, Sport de Proximité (élémentaire), Bulle d'Air (maternels et élémentaires) à l'école Jean Boriaud de Biard, le CLJ (collégiens-lycéens) à La Blaiserie. Quatre d'entre eux se situent donc directement sur l'IRIS Bel-Air. Très proches les uns des autres, ils facilitent les déplacements des parents sur les sites lorsqu'une même fratrie est éclatée sur 2 ou 3 accueils.

Ce sont plus de 350 mineurs qui fréquentent ces accueils de loisirs chaque année. Un ramassage en bus permet l'accès à ces accueils de loisirs aux enfants des autres écoles du quartier : Montmidi, Paul Fort, La Grange Saint Pierre, Condorcet. De plus, les animateurs des accueils de loisirs interviennent tous – sur ces mêmes lieux - dans le cadre de l'accompagnement scolaire élémentaire et secondaire. Ce dernier a lieu les soirs de semaine scolaire entre octobre et juin. 88 enfants de CP-CM2 et 55 collégiens y participent.

Le choix de la proximité

On note une cohérence propice entre lieux de résidence, carte scolaire, lieux d'implantation des équipements scolaires, lieux d'implantation des accueils de loisirs, lieux d'implantation de l'accompagnement scolaire et lieu d'implantation de la maison de quartier.

La proximité est donc un facteur déterminant dans le choix des parents d'y inscrire leurs enfants. Mais, d'autres facteurs peuvent çà et là pousser des personnes plus éloignées du quartier à y inscrire leurs enfants : entretien de liens amicaux avec un camarade suite à un déménagement, regroupement de cousins le temps des vacances, mauvaise expérience dans un accueil de loisirs plus proche de chez soi, programme d'activité apprécié, recommandation extérieure, proximité avec le lieu de travail de l'un des parents, place indisponible dans un centre plus proche de chez soi, etc.

On pourrait aussi évoquer la politique tarifaire des accueils de loisirs comme élément important dans le choix des parents. Effectivement, La Blaiserie par une cotisation au taux d'effort, propose aux familles un tarif le plus ajusté possible à leurs revenus.

La cohésion de la communauté éducative

Intimement liés à la vie scolaire des enfants et à leurs établissements, les accueils de loisirs et l'accompagnement scolaire permettent une relation étroite entre les animateurs et les équipes pédagogiques et municipales. Les animateurs jeunes interviennent eux régulièrement au sein du collège pour entretenir aussi ce type de relation. De nombreux temps d'échanges favorisent la transmission d'informations sur les situations individuelles, la coordination des temps, les ajustements entre projets respectifs de structure et le partage de projet (ex : carnaval de quartier, festival A l'Ouest).

Ces relations de proximité se développent aussi entre animateurs et parents de ces établissements, renforçant ainsi la confiance mutuelle. Que ce soit dans le cadre de l'accueil de loisirs ou de l'accompagnement scolaire, l'animateur va faciliter le lien qu'entretiennent les parents avec les institutions d'éducatrices du quartier : informations sur les animations, lecture du cahier de correspondance si nécessaire, retour sur les difficultés et progrès de leur enfant, etc. L'interconnaissance entre acteurs éducatifs (parents compris) apporte une meilleure cohésion de la communauté éducative. Des (re)médiation sont ainsi possibles entre familles et institutions.

Enfin, les enfants et les jeunes bénéficient d'adultes repères stables. Une relation de confiance peut s'instaurer avec les animateurs et un cadre lisible facilite l'évolution des mineurs entre ces différents temps.

..... 4 « La participation des habitants » dans l'action du centre

L'évaluation du projet a été menée sur l'appréciation globale de « la participation des habitants » en 2017. Il n'a pas été question de pointer ce qui serait « de la bonne ou de la mauvaise » participation ni de dire « où il y en aurait et où il n'y en aurait pas ». L'évaluation avait pour objectif de bâtir collectivement une grille de lecture de la participation afin de l'analyser et de la valoriser tout au long du Contrat de Projet 2019-2022.

Le processus d'évaluation du Contrat de Projet 2014-2018 est mené en 4 étapes.

- ➊ Distanciation par une « cartographie » de la participation à La Blaiserie.
- ➋ Définition des orientations associatives en matière de participation.
- ➌ Représentation de la participation.
- ➍ Construction d'un outil d'analyse et de valorisation de la participation pour les années à venir.

La « croix des actions », un repère de la participation des habitants

Entre septembre et novembre 2017, chaque commission s'est réunie dans le cadre de l'évaluation 2014-2018 : Petite Enfance-Enfance, 11-14 ans, 15-25 ans, Famille-Vie de Quartier, Culture, Mobilité, Insertion, Conseil Citoyen. L'objet des discussions entre administrateurs et salariés était de positionner les actions dans un diagramme en croix (outil emprunté à Vincent LAUNAY du service culturel de la Ville de Poitiers) : des actions structurantes pour le projet social aux actions autonomes en abscisse, des projets ascendants (initiatives d'habitants) aux projets descendants (initiatives institutionnelles) en ordonnée (Cf. Schéma de la page suivante).

Les productions des commissions ont été compilées pour élaborer une cartographie des actions de La Blaiserie (Cf. annexe I). Il s'en dégage un grand équilibre. Chaque aire (structurant/descendant, structurant/ascendant, autonome/ascendant, autonome/descendant) agrège un nombre significatif d'actions.

Samedi 25 novembre 2017, trente-cinq administrateurs et salariés étaient réunis. L'objectif de l'atelier était de discerner les différentes approches possibles de la participation des habitants pour conduire l'association à valider des orientations concrètes en la matière.

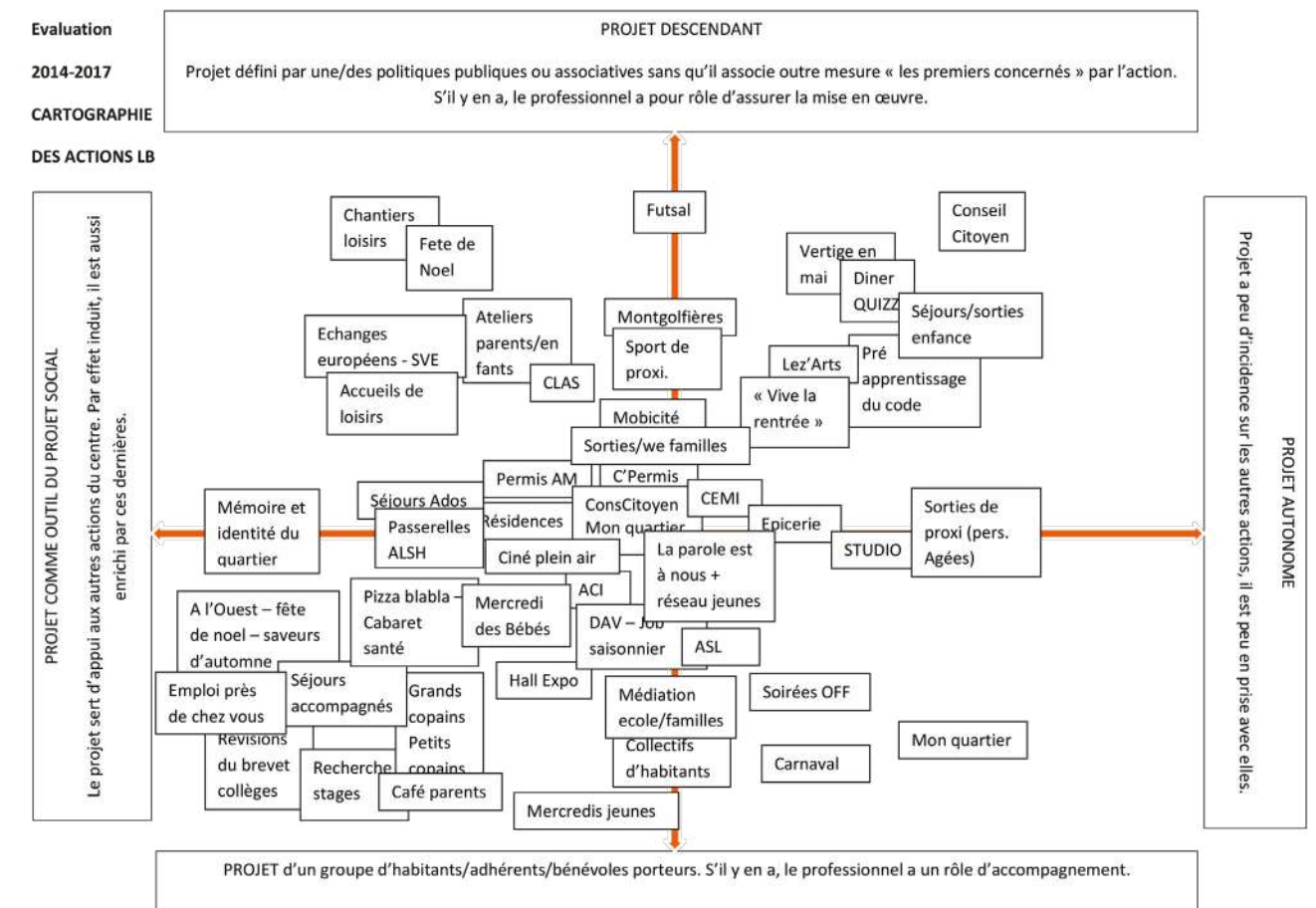
Cinq groupes ont étudié et restitué l'approche de la participation qui se dégagait de documents propres à cinq parties-prenantes d'un centre social : la CAF (extraits des cahiers de la CNAF et de la circulaire de l'AVS), la Ville (extrait de la CPO), les administrateurs bénévoles (documents de la fédération des centres sociaux), les professionnels (ISIC-ISAP, Jean-Claude Gilet), les habitants (Roger Hart, Yann Le Bossé).

L'expérience démontre que les attentes en matière de participation des habitants peuvent répondre à des objectifs divers selon la catégorie d'acteurs.

Recomposés pour mélanger les approches, cinq groupes ont alors étudié le diagramme des actions de La Blaiserie pour en tirer une analyse d'ensemble et identifier des actions pour lesquelles questionner la participation se révélerait une priorité.

La « Croix » se révèle un outil de représentation visuelle de la participation des habitants qui permet d'illustrer dans le temps des évolutions. Il est un référentiel pour les évaluations futures. Par exemple : la démarche « Mon quartier... » (autonome/ascendante) fusionnant en septembre 2017 avec le Conseil Citoyen (autonome/descendant) tend vers une action rééquilibrée (ascendant-descendant) plus structurante du projet social.

Administrateurs et salariés retiennent que la multitude des actions portées par La Blaiserie offre un maximum de possibilités de participation aux habitants. Cette participation tous azimuts est renforcée par la capacité du centre à articuler sur le temps long des politiques publiques, des services répondant à des besoins et des initiatives d'habitants.



B Dessiner la participation des habitants

Vendredi 9 février 2018 : 20 administrateurs et salariés étaient réunis pour prolonger les échanges. L'objectif était de parfaire une représentation collective de la participation, de se l'approprier, pour ensuite identifier les points d'attention qui permettront tout au long du Contrat de projet 2019-2022 de l'analyser et de la valoriser.

La méthodologie retenue prévoyait trois phases successives : un débat mouvant sur des cas concrets relatifs à diverses formes de participation, une représentation graphique des dimensions de la participation en petits groupes et un méta-plan en grand groupe pour faire émerger des axes d'analyse et de suivi.

Trois représentations graphiques de la participation :

Trois sous-groupes avaient pour consigne de représenter la participation et ses différentes dimensions. Les productions restituées prenaient les formes suivantes : un arbre - une montgolfière - une fleur (Cf. annexe II).

En synthèse, administrateurs et salariés reconnaissent comme valeur fondamentale la liberté

de «prendre part » ou de « ne pas prendre part ». Ensuite, sont identifiées des formes multiples de participation sans qu'une hiérarchisation soit opportune : soutenir, agir, décider, être présent, organiser, adhérer, s'informer, donner, etc. Enfin, l'environnement, les valeurs, les besoins et le temps constituent les moteurs de la participation.

La représentation de la participation sous forme d'un arbre retient l'attention du groupe.



..... 5 Une gouvernance au service du projet

Le 20 janvier, un atelier réunissait les administrateurs de La Blaiserie pour redéfinir collectivement ce qui les fédérait au sein du projet associatif.

Sens de l'engagement des administrateurs de La Blaiserie

Le sens que chacun met dans son engagement – bénévole ou professionnel – lui est propre. Cependant, pour constituer une équipe bénévole dont la tâche est de porter politiquement la responsabilité des orientations et de la gestion d'une association comme La Blaiserie, il peut être opportun de partager les motivations profondes réunies en un Conseil d'Administration. Car ses membres, sans liens a priori, non tenues à une durée ni un contrat, investissant leur temps libre, ont à trouver en permanence la voix de l'intelligence collective pour les choix qu'ils ont à prendre.

Ce nuage de mot tend à représenter ce qui se révèle commun entre eux, sans gommer pour autant la richesse et la diversité de leurs motivations. Ces mots trouvent leurs sources dans les expressions libres retranscrites lors de l'atelier.



B : Le projet politique de l'association : enjeux associatifs, ambition partagée et gouvernance

Pour les administrateurs de La Blaiserie, quelles missions fondamentales doivent guider l'association pour les années à venir ?

- ⇒ La cohésion du territoire.
- ⇒ La citoyenneté – la démocratie locale.
- ⇒ «L'inclusion» sociale et culturelle de tous.
- ⇒ La responsabilité sociale et environnementale de l'association.

Pour les administrateurs de La Blaiserie, quelle est l'ambition associative ?

Inventer - avec et pour les habitants - une vie de quartier citoyenne, partagée et ... (*On n'a pas réussi à choisir :*) dynamique, pétillante, chaleureuse, harmonieuse, animée, foisonnante !

Cette phrase constitue une maxime mettant en cohérence leurs motivations personnelles avec leur engagement envers l'association et le territoire de Poitiers Ouest.

Les administrateurs se sont questionnés pour faire émerger et grandir une gouvernance adaptée répondant à l'ambition associative. Il convenait donc de partager les forces et faiblesses de la gouvernance actuelle pour imaginer des pistes d'évolution.

Ses forces

- ⇒ Liberté et diversité des paroles et postures.
- ⇒ Liberté d'investissement.
- ⇒ Climat d'échange et de convivialité.
- ⇒ Partage d'intérêts collectifs, de valeurs, d'engagements pour le territoire.
- ⇒ Responsabilité associative et capacités de décision.
- ⇒ Solidarité vis-à-vis des décisions prises.

Ses forces

- ⇒ « Avec les habitants » devrait être renforcé.
- ⇒ La gouvernance devrait bénéficier davantage de la richesse partagée au sein d'espaces plus mixtes (ex : le Conseil Citoyen).
- ⇒ La représentativité des instances est à questionner.
- ⇒ Les commissions créent par endroit de la confusion sur leur fonction.

Les administrateurs ont donc défini des pistes d'évolution de la gouvernance formulées dans le tableau ci-dessous :

Pistes d'évolution de la gouvernance définies le 20/01/18	Liens avec le Contrat de Projet 2019-2022
Renforcer la place des habitants dans la vie associative.	Axe central du Contrat de Projet : la participation des habitants.
Renforcer les processus d'intégration dans les instances.	Questionnements et enseignements issus du Bureau de février/mars 2019
(Re)Définir les attentes du CA sur le rôle des commissions.	Réorganisation de la gouvernance programmée pour le 01/01/19 : création de 4 ateliers permanents ouverts, abandon des commissions de secteur, création d'une commission en charge des affaires structurantes et stratégiques.

C En synthèse : le blason associatif de La Blaiserie

AMBITION ASSOCIATIVE		
Inventer - avec et pour les habitants - une vie de quartier citoyenne, partagée et (On n'a pas réussi à choisir) : dynamique, pétillante, chaleureuse, harmonieuse, animée, foisonnante		
FORCES DE LA GOUVERNANCE LB	ENJEUX	FAIBLESSES DE LA GOUVERNANCE LB
⇒ Liberté et diversité des paroles et postures. ⇒ Liberté d'investissement. ⇒ Climat d'échange et de convivialité. ⇒ Partage d'intérêts collectifs, de valeurs, d'engagements pour le territoire. ⇒ Responsabilité associative et capacités de décision. ⇒ Solidarité vis-à-vis des décisions prises.	⇒ La cohésion du territoire. ⇒ La citoyenneté – la démocratie locale. ⇒ « L'inclusion » sociale et culturelle de tous. ⇒ La responsabilité sociale et environnementale de l'association.	⇒ « Avec les habitants » devrait être renforcé. ⇒ La gouvernance devrait bénéficier davantage de la richesse partagée au sein d'espaces plus mixtes (ex : le Conseil Citoyen). ⇒ La représentativité des instances est à questionner. ⇒ Les commissions créent par endroit de la confusion sur leur fonction.
POUR UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE L'AMBITION ASSOCIATIVE		
Place des habitants dans la vie associative à renforcer. Processus d'intégration dans les instances à renforcer. Attentes du CA sur le rôle des commissions à (re)définir.		

..... 6 Une équipe professionnelle au service du projet

L'équipe salariée de La Blaiserie était réunie le 6 février pour travailler sur son identité propre (valeurs et compétences) et élaborer des pistes de renforcement pour l'avenir.

A Une équipe fédérée autour de valeurs communes



Chaque membre donne un sens à son travail et l'équipe salariée de La Blaiserie se reconnaît au travers des valeurs communes suivantes, reformulées sous la forme de 5 grandes missions :

- 1 Promouvoir des valeurs universelle :
Egalité, liberté, laïcité, respect, écoute, vivre ensemble, dignité, mixité, partage, lutte contre les discriminations.
- 2 Permettre « le renforcement » des dynamiques collectives :
Travail individuel et collectif
Travail sur ce qui fait groupe
Faire culture commune
Accompagnement des habitants (« publics »).
- 3 Favoriser l'éducation PAR tous et POUR tous :
Interculturalité - Intergénérationnel.
- 4 Favoriser la participation « équitable » des habitants :
Intégrer – inclure
Agir sur l'environnement
Transformation sociale.
- 5 Renforcer l'accès à la culture pour tous :
On peut représenter les motivations individuelles sous la forme d'un nuage de mots pour faire émerger les notions chères à l'équipe (voir ci-dessus).

B Une identité et des qualités professionnelles socles



L'équipe de La Blaiserie met au service du projet de l'association les qualités professionnelles suivantes en s'appuyant sur son autonomie, sa rigueur, son engagement et la pluralité de ses membres (expériences, formations, métiers, anciennetés, etc.) :

- ⇒ Écouter, s'écouter dans un climat de confiance.
- ⇒ Travailler/partager/transmettre une vision commune.
- ⇒ Écouter, connaître, analyser le quartier pour une action adaptée.
- ⇒ Accueillir (sens de l'accueil, qualité de l'accueil...).
- ⇒ Initier, inventer, innover (« créativité »).
- ⇒ Ouvrir et lier ses projets avec l'extérieur (partenaires locaux, réseau, institutions, politiques publiques, etc.).

Le nuage de mots ci-dessus fait ressortir les notions les plus couramment employées par l'équipe lorsqu'elle est interrogée sur son identité propre.

C

Des pistes de renforcement collectif

L'équipe salariée exprime évoluer dans un climat de bienveillance et de convivialité, autour d'un projet commun. La reconnaissance et la considération de son travail est un élément phare de sa motivation. Pour cela, elle intègre et définit les pistes suivantes du contrat de projet 2019-2022 :

Pistes de renforcement formulées le 06/02/18	Liens avec le Contrat de Projet 2019-2022
Maintenir une exigence de transversalité par la concertation, le partage, l'interconnaissance (salariés/bénévoles/partenaires) au moyen de temps collectifs « décloisonnés ».	- Les « 4 ateliers de La Blaiserie » - Une « déssectorisation » de l'organigramme au profit de 3 équipes projet. - Une transversalité moins « au fil de l'eau » par formalisation d'une équipe de coordination qui aura la tâche de la piloter. - Projet de form'action administrateurs/salariés en 2020.
Améliorer la communication et la lisibilité interne/externe.	- Une réorganisation qui vise à rendre plus lisible les orientations (3 équipes projet). - Une volonté et des outils pour accompagner les démarches de mobilisations, de « hors les murs » et d'aller-vers. - Un réinvestissement de La Blaiserie au sein d'espaces politiques et techniques : fédération des centres sociaux, groupement d'employeurs, collectif des maisons de quartier, etc.
Rationaliser les moyens humains, financiers et techniques (formation, locaux, temps de travail, budgets, etc.).	Modèle économique et organisationnel en mutation pour retrouver des capacités financières durables et porteuses.
Innover, actualiser et développer des perspectives pour maintenir et nourrir l'envie.	- Projet de form'action administrateurs/salariés en 2020. - Enjeu du travail en équipes projet. 7 démarches engagées : 1001 territoires, Accorderie, Territoire Zéro Chômeurs, Auto-école itinérante, etc.

7 Le diagnostic RH de Catalys

En novembre 2017, le Conseil d'Administration décide de se faire accompagner par un intervenant extérieur pour repenser l'organisation RH de La Blaiserie. Il s'appuie sur le dispositif « Zoom RH » d'Uniformation.

En janvier 2018 la consultante du cabinet Catalys, Françoise TABONE, est retenue en raison de sa proposition de mener un diagnostic RH basée sur les regards des différents acteurs de La Blaiserie : administrateurs et salariés. Des entretiens par « groupes témoins » ont permis à 12 administrateurs et 22 sala-

riés d'être écoutés sur leur vision de l'organisation, ses forces, ses faiblesses, les craintes, les envies, et les pistes d'évolution possibles.

Ce diagnostic est mené sur mars et avril 2018. Il donne ensuite lieu à l'adoption par le Conseil d'Administration d'un cap stratégique en mai puis d'un projet de réorganisation en juillet 2018 (voir la partie « Organisation »).

Les éléments portés ici sont issus des échanges, temps de travail et productions de Françoise TABONE.

A

Diagnostic des outils RH

A La Blaiserie, la répartition des missions RH est effective entre tous les acteurs (Commission du Personnel, Directeur, Directeurs Adjointes, Responsables de secteur), en ce qui concerne le recrutement, les entretiens, la formation, la gestion des temps (absences, congés, heures supplémentaires).

Pour autant, l'articulation des outils entre eux est moins visible : utilité de la fiche de poste ? Domaines de responsabilité et d'autonomie selon les postes ? Pilotage des projets à enjeux à partir de l'entretien ? Mobilité interne et gestion des carrières ? Reporting ? Dispositif de rémunération R.I.S. ? Chaque outil est utilisé distinctement les uns des autres.

Les fiches de postes :

Elles sont nominatives et très descriptives en termes d'actions.

Elles sont écrites avec des niveaux d'informations différents.

Les 2 premiers points évoqués compliquent la lisibilité en matière de mobilité interne.

Le niveau de responsabilité en terme d'activité est précisé, mais pas ce qui concerne la responsabilité sur les projets développés.

La relation hiérarchique est indiquée mais peu claire (ex : fiche Léa), ce qui rend difficile la compréhension du « rendre compte ».

Leur mise à jour n'est pas automatisée, ce qui fait qu'une partie des fiches de poste sont peu ou plus d'actualité.

Les entretiens individuels :

Un rappel des objectifs N-1 est fait, mais sans évaluation réelle. La définition des objectifs N+1 est formulée, mais sans préciser les moyens donnés et les modalités d'évaluation. L'évaluation des compétences est difficile à exploiter.

Une « confusion » entre la formation utile au poste (entretien individuel) et la formation éventuelle liée à un projet de carrière (entretien professionnel).

Le plan de formation :

L'expression des besoins est formulée lors des entretiens (à inscrire dans le temps de l'entretien individuel). L'ingénierie financière est assurée par la Direction. La validation finale est assurée par le CA après consultation des IRP et de la commission du personnel.

Le recrutement :

les missions liées aux recrutements sont réparties dans les équipes, selon les postes à recruter. L'intégration est reconnue comme de qualité, l'accompagnement permet une immersion rapide dans les missions attendues.

L'organigramme est complexe :

Il fait apparaître jusqu'à 5 niveaux hiérarchiques : un/e animateur/trice peut avoir 3 interlocuteurs avant de s'adresser au directeur, ce qui semble assez lourd si l'on compare avec le service « entretien » qui est directement rattaché au directeur.

Des personnes peuvent avoir plusieurs fonctions à des niveaux hiérarchiques différents (animateur / responsable de service / directeur de centre de loisirs).

Des personnes peuvent avoir plusieurs missions (ex : animateur / communication).

Des personnes peuvent être rattachées à plusieurs services (ex : 11/14 et 15/25).

Les projets sont décidés au fil de l'eau avec une vision globale de l'ensemble des actions conduites au sein de La Blaiserie. Le choix de se lancer dans un projet se fait selon les intérêts perçus (principalement l'intérêt public), avec une validation finale selon les financements envisagés. Les périmètres de validation des projets sont peu visibles (ceux qui relèvent du champ de responsabilité de l'animateur, du responsable de service, du directeur-trice adjoint, du directeur, du Conseil d'Administration).

B

Les visions des acteurs

L'ensemble des parties prenantes partage les forces de cohésion, d'engagement, de solidarité qui existent, autant dans les équipes salariés qu'au sein de la gouvernance.
Mais au début de l'année 2018, les changements sont sources d'inquiétudes :

⇒ Les nombreux bouleversements organisationnels depuis 2015 sont perçus comme difficiles à appréhender mais représentent des enjeux forts pour l'équipe (deux postes de directeurs adjoints créés, changement de directeur, arrêt des contrats CAE et des nouvelles difficultés économiques, un contrat de projet à renouveler pour 2019).

⇒ Le sentiment que la « rencontre » avec le nouveau Directeur ne s'est pas encore totalement faite.

⇒ « Rapides » : le Zoom RH est arrivé pour certain « rapidement », la décision de transformer les emplois aidés en CDI a été perçue comme « soudaine », « brutale ».

⇒ Des degrés d'informations différents selon les niveaux hiérarchiques, notamment en ce qui concerne la nature des réductions budgétaires, sont source d'inquiétudes.

La compréhension de la situation :

Les équipes ont bien intégré le contexte économique de La Blaiserie, lié à la décision de maintenir les emplois aidés en CDI. Mais parfois une question persiste : pourquoi cette décision et pas une autre ?

Un chantier à conduire qui n'est pas visible :

Début 2018, l'équipe est préoccupée par l'inconnu. L'objectif et les grandes modalités du chantier de réorganisation n'ont pas été encore définis.

Les membres du Conseil d'Administration ont considéré l'urgence d'exprimer les objectifs, mais avec au préalable, la nécessité de construire une vision partagée entre eux.

A ce moment-ci de l'année, la nature même du chantier n'est pas perçue de façon égale, toutes les parties-prenantes n'ont pas la même vision : pour les salariés c'est un enjeu inquiétant qui les concerne directement, pour les membres du CA, c'est l'organisation et la nature de la prestation qu'il faut consolider.

En matière d'organisation du travail :

Des collaborations se mettent naturellement en place entre les secteurs. Cela permet des ajustements « au fil de l'eau », disons spontanés.

Un organigramme qui souffre de sa complexité :

Pour les membres de l'équipe salariée ce n'est pas toujours évident de savoir vers qui se retourner, qui décide, valide, qui manage. Des idées de projets sont parfois émises, semblent validées, mais restent en suspens.

Des missions principales liées au poste de travail peuvent parfois s'articuler à des activités complémentaires (exceptionnelles ou non). Cela complexifie leur réalisation pour les salariés concernés, mais reste nécessaire à la mise en œuvre du projet collectif.

Le besoin de développer - chacun à son niveau - une « polyvalence » et une collaboration avec les autres secteurs est à la fois source d'enrichissement personnel, mais aussi demande du temps, voir parfois, donne le sentiment de surcharge.

Les fonctions support peuvent avoir des difficultés à obtenir les informations à temps, et certains se disent « surchargés » par la diversité des missions et le volume d'actions à mener. Sur certains postes, le temps passé à des « petites » missions administratives peut être vécu comme sans valeur ajoutée.

Certains membres de l'équipe ressentent une position « à l'écart », « isolée ».

En matière de gestion financière :

La gestion actuelle de La Blaiserie a été qualifiée de prudente, raisonnée, économe.

Les responsables ont conscience qu'ils doivent rechercher des économies, mais expriment une difficulté à les réaliser. Les choix ou l'abandon de certaines activités sont mal vécus. C'est difficile pour les responsables de secteurs de réaliser des arbitrages sur des projets qu'ils ont porté, et qui faisaient leur fierté.

En matière de coopération et d'engagement :

L'ensemble des salariés apprécie la coopération et la possibilité d'échanger et de travailler avec les autres. Cela permet de développer et d'innover facilement. C'est parfois sur le critère de collaboration avec tel ou tel autre collègue que se font les choix d'actions.

L'engagement de chacun a été exprimé à travers l'envie de dépasser les difficultés actuelles, la volonté d'assurer une qualité de prestation aux familles, aux habitants.

L'envie de continuer à travailler dans la même dynamique a été fortement exprimée.

En matière d'autonomie :

Pour une grande majorité, l'autonomie, la liberté de choix et d'action sont reconnues comme une grande qualité de travail. L'équipe y est fortement attachée.

L'autonomie porte sur la possibilité d'initier des projets, et de les mener de A à Z.

En matière de transmission de communication et d'information :

Plus de réunions plénières ont été organisées cette année que par le passé. Cela a permis d'informer les équipes sur le contexte.

C

Perspectives perçues par les acteurs

Les impacts négatifs perçus sont issus du fait de ne pas savoir quelles actions vont être mises en place :

Des inquiétudes existent sur le fait que les recrutements de CDI pourraient être favorables à certaines activités, mais au détriment d'autres.

Des interrogations sur les choix des projets sont nourries par la crainte que des projets ou des actions vont devoir s'arrêter, faute de budget, alors qu'ils ont un réel intérêt social ou humain.

Il est aussi exprimé des interrogations sur la réaction de certains partenaires financiers, lorsqu'il faudra justifier d'une économie.

Enfin, des salariés expriment la peur de mener des missions pour lesquelles ils ne se sentiraient pas compétents, voire pas volontaires.

Les opportunités perçues d'une nouvelle organisation :

Les personnes qui étaient recrutées en contrat « temporaire » le seront maintenant en contrat à durée indéterminée. Cela permet aux équipes de gagner en compétence, de passer moins de temps à former de nouvelles recrues, de garder des profils intéressants (qui avant, pouvaient partir avant la fin de leur contrat). C'est aussi l'opportunité pour ces salariés de se projeter en termes de carrière.

Il y a une alternance par quinzaine entre des réunions de secteurs et des réunions des responsables de secteurs (ou de projets). Mais certains salariés souffrent de ne pouvoir participer à la seconde et de ne pas disposer de temps pour consulter le cahier des relevés de décision, mis à la disposition de l'ensemble du personnel.

Parfois, les salariés regrettent de ne pas connaître tous les administrateurs.

Les Délégués du Personnel ont exprimé leur rôle d'information avec l'envie d'agir pour chacun des salariés, en équité.

Le contexte économique a soudé les équipes.

C'est aussi une occasion pour revoir le système de communication et de clarifier les missions de chacun.

Une modernisation du système d'information global permettrait de gagner du temps et d'être plus efficace. Il s'agit par exemple de moyens technologiques et numériques pour une organisation plus professionnelle : gestion des matériels en ligne par exemple. Cela pourrait aussi faciliter les échanges d'informations entre les sites.

Certains acteurs de La Blaiserie, salariés comme administrateurs, soulèvent le besoin de se positionner sur des marchés complémentaires, d'être plus « offensifs », de prendre une orientation « développement » : par exemple, mutualisation des animateurs avec le périscolaire municipal, répondre à des appels d'offres, des marchés publics, rechercher des mécènes, etc.

Adapter l'organigramme est exprimé ponctuellement : regrouper des secteurs, regrouper des accueils de loisirs sous un même responsable, élargir les missions de certains postes, etc.

D Les besoins des salariés

Le besoin principal exprimé par les salariés en mars 2018 porte sur la communication :

- ⇒ Pouvoir avoir les informations régulières, au fur et à mesure des décisions pour ne pas être dans l'urgence, avoir le temps de s'approprier les informations, y réfléchir pour pouvoir poser les bonnes questions.
- ⇒ Pouvoir comprendre les décisions prises.
- ⇒ Avoir une transparence de communication entre les différents groupe (CA, Direction, salariés).

D'autres besoins sont exprimés :

- ⇒ Avoir une marge de manœuvre et être impliqué dans la prise de décision pour pouvoir la comprendre.

- ⇒ Avoir confiance dans les décisions prises, et que cette confiance soit mutuelle.

- ⇒ Avoir des temps de parole, que tous puissent s'exprimer de la même façon, malgré les différences et la capacité de chacun à s'exprimer en public.

- ⇒ Agir avec équité entre tous les secteurs.

Globalement, les personnes rencontrées ont exprimé une note comprise entre 5/7 sur 10 sur la capacité à mettre en place une nouvelle organisation :

Les moins : l'inconnu limite la capacité de chacun à se projeter et fait redouter les changements.

Les plus : l'équipe est solide et forte, elle a l'habitude de mener des projets transverses (« nous n'avons pas le choix », « la situation nous donne un coup de fouet »).



E Les orientations générales qui émergent du diagnostic RH

L'équipe se sait en capacité de dépasser les difficultés, elle est motivée. Les Délégués du Personnel veulent jouer leur rôle dans le cadre d'un groupe de transmission. Mais l'attitude en réaction à la temporalité des événements, la capacité à se « réunir pour se préparer », les différentes peurs de licenciements exprimées, la prise en considération du besoin d'ajuster les budgets des services avec les difficultés à l'opérer, sont des alertes à prendre en considération.

⇒ Rendre visibles les nouvelles valeurs de La Blaiserie

Jusqu'à présent, elles portent sur la capacité à agir, à mener des actions et des projets en direction des habitants. Ce sont ces valeurs qui sont « touchées » et qu'il convient de « retravailler ».

⇒ Consolider le lien entre le Directeur et les équipes

La forte personnalité - « paternaliste » à certains égards - du précédent directeur semble toujours dans les esprits des salariés. Depuis son départ, certains salariés se disent encore en posture « de découverte » et « d'observation » de la nouvelle direction.

⇒ Moderniser le dispositif RH

Les outils sont présents et utilisés, mais à finaliser et à moderniser pour renforcer l'agilité et renforcer les compétences des équipes.

⇒ Un organigramme et des fonctions à clarifier

Les 5 strates hiérarchiques peuvent alourdir la prise de décision et apportent parfois une confusion dans les relations interpersonnelles. Les intitulés de postes sont aussi à clarifier, dans leur dénomination, mais aussi en ce qui concerne l'autonomie et la responsabilité.

Les secteurs - bien que collaborant entre eux - sont construits soit par type de public (petite enfance, ...), soit par type de prestations proposées (D'CLICS, mobilité, culture...). Les échanges se font naturellement entre les personnes. Mais une synergie entre les actions proposées pourrait être renforcée (services plus larges ? Intégration de l'accueil ? Élargissement des fonctions support ? équipes en « mode projet » ?).

Les prises de décisions se font dans les services ou bien avec les directeurs adjoints, en amont ou en aval entre les adjoints et le directeur. Une « coordination » moins morcelée pourrait permettre aux acteurs d'avoir la vision globale des actions conduites et/ou à initier.

La fonction RH est partagée, mais, du coup, le système a du mal à se stabiliser (chaîne d'information et de décision trop découpée). Cette fonction mériterait d'être mieux identifiée pour se renforcer.

⇒ Préparer La Blaiserie aux métiers de demain

De nouveaux postes pourraient permettre de préparer la Blaiserie aux innovations sociales et technologiques : Community Manager pour soutenir et animer les innovations techniques et numériques, Chargé de Projet pour consolider les projets conduits, faciliter les arbitrages, soutenir la recherche de financements.

⇒ Renforcer le « mode projet »

La direction pilote les changements actuels en « mode projet ». Transférer cette pratique au projet collectif sortirait l'organisation d'une gestion courante et opérationnelle des actions. Cette forme de pilotage nécessite d'être partagé avec des équipes organisées dans ce but. Cela permet de mobiliser les énergies pour les projets à enjeux (sociaux, humains, financiers).

⇒ Offrir l'opportunité de partir

Les changements amorcés ne sont pas nécessairement désirés de tous. Des salariés peuvent souhaiter prendre de nouvelles orientations professionnelles. Le départ volontaire peut faciliter la convergence d'intérêts internes/externes pour La Blaiserie comme pour la personne.

⇒ Permettre à chacun de s'exprimer sur ses envies et préparer une mobilité interne

Il est nécessaire dans cette phase de mutation organisationnelle de proposer à chacun la possibilité de faire part de ses envies de changer de fonction ou de poste, en se donnant des perspectives communes. Ce type d'échange mérite d'être intégré aux entretiens professionnels annuels pour actualiser et mettre en dynamique les envies respectives selon les opportunités.

⇒ Un soutien de l'équipe en matière de gestion budgétaire

Il semble de plus en plus prégnant dans les associations de type centre socioculturel d'avoir besoin de faire des choix entre différentes actions pour des enjeux financiers. Cette capacité n'étant pas totalement intégrée dans la culture de ces structures, l'équipe de La Blaiserie gagnerait à être accompagnée en la matière pour faciliter ses arbitrages budgétaires.

⇒ Coordonner les messages

Pour maintenir la motivation et l'engagement de l'équipe, il semble important d'envoyer des signaux sur la reprise ou le développement des projets une fois l'équilibre économique retrouvé.

F Vers le «cap qualité»

Le chantier de « réorganisation » est par nature complexe et nécessite de s'attarder autant sur le « quoi » que sur le « comment ».

Le diagnostic RH révèle de sérieuses capacités de l'organisation à l'aborder, tant du côté de la gouvernance, de la direction ou de l'équipe professionnelle. Des difficultés restent cependant à identifier pour faciliter leur dépassement.

Avant d'imaginer une nouvelle organisation, il est nécessaire d'élaborer une vision commune et partagée entre les administrateurs eux même, avec la direction pour déterminer un cap stratégique. Ce cap devant ensuite être appréhendé par l'équipe.

Les deux caps potentiels sont :

① Privilégier la qualité de service en réduisant les coûts, quitte à ne mener que quelques petits développements par opportunités.

Cela signifie :

- Diminuer les actions et les effectifs (licenciements, départs volontaires, diminution des temps de travail, polyvalence à développer).
- Recentrer l'organisation sur un modèle cible, adaptée aux contraintes économiques.

Résultats : effets observables à court terme... mais solution plus difficile à accepter par les équipes.

② Privilégier le développement pour générer de nouvelles ressources (nouveaux marchés), quitte à moins se focaliser sur la qualité de service.

Cela signifie :

- Revoir l'organisation,
- Créer de nouveaux postes (développement de nouveaux métiers et missions) et renforcer les compétences internes en matière d'innovation, de maîtrise des budgets, de mobilisation de fonds.

Résultats : effets mesurables à long terme... mais le risque de ne pas réussir est plus élevé et cette solution est plus difficile à accepter par les financeurs.

Le Conseil d'Administration de mai 2018 choisit d'articuler les caps. Le cap qualité est privilégié pour revenir à un modèle économique équilibré et porteur à court terme, condition nécessaire à un développement soutenable et cohérent avec le projet d'ensemble.

Sur la base de ce cap stratégique, La Blaiserie doit construire le plan d'actions qui lui permettra de modifier son organisation pour que cette dernière lui permette d'agir en cohérence avec l'orientation retenue. Ce plan d'actions prendra en compte les dimensions suivantes : conduite du changement, organisation, communication, RH.

⇒ **Conduite du changement :**

- Définir les grandes orientations de l'organisation à mettre en œuvre.
- Consolider la gestion de projet et la conduite de réunion.
- Préparer les changements de fonction.

⇒ **Organisation :**

- Définir l'organigramme dans les grandes lignes.
- Décider et finaliser l'organisation cible.
- Ajuster l'organisation.

⇒ **Communication :**

- Créer un espace d'échange et d'information sur l'avancée des actions à conduire dans le cadre de la réorganisation.
- Définir les actions de communications internes et externes.

⇒ **RH :**

- Renforcer les pratiques des entretiens.
- Initier la mobilité interne.
- Réaliser une étude des temps de travail.
- Rendre visible l'organisation cible et ses logiques.

Une fois le chantier de réorganisation conduit, vient le temps de l'animation de ce nouveau modèle organisationnel. Le management et l'accompagnement seront les soutiens nécessaires à l'équipe pour produire les effets attendus (dynamique, économie, innovation). Bien que complexe à vivre et à faire vivre, c'est aussi toute une organisation qui apprend de l'expérience. Il est donc préconisé de veiller à maintenir la capacité de changer des équipes et à capitaliser sur « l'agilité » ainsi développée.

8 Perspectives de l'évaluation

⇒ **L'évaluation contribue à alimenter une vision collective – partagée entre administrateurs et salariés – autour de la participation des habitants :**

- Les habitants ont une place dans la définition des orientations politiques du centre.
- Les habitants ont une place dans la gestion du projet du centre.
- Les habitants ont une place dans la mise en œuvre des actions du centre.
- Le centre a un rôle dans l'accompagnement des projets des habitants.

⇒ **Pour que cette vision collective soit renforcée par des pratiques adaptées, le Contrat de Projet 2019-2022 prévoit 4 axes de travail en prolongement de l'évaluation menée en 2017-2018 :**

- Renforcer les approches qui concourent à l'émancipation et la citoyenneté.
- Accentuer la mobilisation par le « aller vers ».
- Déployer une formation des acteurs de La Blaiserie sur la participation et le pouvoir d'agir des habitants.
- Élaborer un outil de pilotage et d'évaluation de la participation.

Ces démarches ont pour objectif d'alimenter encore le questionnement associatif sur sa posture : « le centre comme acteur de la transformation social avec et par les habitants ? ».

A Renforcer les approches qui concourent à l'émancipation et la citoyenneté

En près de quarante ans, comme la plupart des autres centres sur la période de 1980 à 2010, La Blaiserie a développé deux des trois missions fondamentales d'un centre socioculturel : rendre service aux habitants et soutenir leur épanouissement. La mission d'émancipation et de citoyenneté des habitants (ou Développement du Pouvoir d'Agir des habitants) est plus récente dans sa mise en œuvre.

⇒ **Rendre service aux habitants :**

Cette mission est le socle bien maîtrisé à La Blaiserie, notamment parce que les pouvoirs publics ont fortement soutenus le développement de services sur les territoires, qui plus est prioritaires comme Bel-Air. On retrouve à plus d'un titre les accueils de loisirs, la médiation numérique, les actions d'insertion ou de mobilité de la Blaiserie.

Cette mission exige du centre une capacité d'analyse des besoins du territoire pour y apporter des réponses concrètes. Le centre prend ici une posture d'expert social et d'organisateur. Il fait « pour » les habitants.

En termes d'évaluation, l'action doit rencontrer le public ciblé. La fréquentation devient un critère fondamental de suivi pour ajuster le fonctionnement des actions. Ici, on essaye donc de mesurer l'effectivité de la participation des habitants par une approche quantitative. Cela n'empêche cependant pas de les associer qualitativement aux besoins d'ajustement des services (objectifs, fonctionnement, etc.).

⇒ **Soutenir l'épanouissement des habitants :**

Cette seconde mission, par les soutiens divers que le centre apporte aux acteurs locaux (écoles, associations) ou aux collectifs d'habitants porteurs d'initiatives, est un axe de travail bien présent. Elle est toutefois moins importante en termes de volume : séjours, soirées, concerts, manifestations festives ou culturelles, ateliers d'échange de savoirs, etc. Le financement de ces actions par des politiques publiques est moins fléché et plus complexe à obtenir (appels à projets, co-financements, etc.).

Pour faire émerger ces initiatives, le centre développe des stratégies d'écoute et de réactivité lui permettant de capter des idées, des envies individuelles ou collectives et d'en accompagner la réalisation. Le centre est en posture de soutien et de co-organisation. Il fait « avec » les habitants.

En termes d'évaluation, le volume de participants n'est plus nécessairement un critère. Mieux vaut accompagner de façon vertueuse quelques initiatives plutôt qu'un grand nombre. La production finale est tout aussi importante que le chemin parcouru. La question de la satisfaction des participants devient l'élément attendu pour faire un effet boule de neige, générer de nouvelles envies, accompagner de nouvelles actions, accueillir d'autres habitants.

⇒ Contribuer à l'émancipation et à la citoyenneté des habitants (ou Développement du Pouvoir d'Agir des Habitants) :

Cette mission est tardivement développée à La Blaiserie, comme souvent dans les centres. C'est pourtant une mission fondatrice des centres sociaux (fin du XIXe siècle – début XXe). Le Développement du Pouvoir d'Agir (DPA) des habitants consiste à prendre une posture de compagnon de route (cf Yann LE BOSSE) : écouter et faire émerger les préoccupations socio-économiques des habitants, puis les accompagner à trouver collectivement les ressources pour agir sur leurs causes environnementales. Ces démarches sont encore minoritaires pour plusieurs raisons :

- Les acteurs des centres y sont encore trop peu formés
- Les pouvoirs publics sont peu organisés pour financer des processus collectifs lents
- Le risque de conflit inhérent aux transformations sociales est redouté par les acteurs (le centre, les habitants, les pouvoirs publics, etc.)

Déjà inscrite dans son projet 2014-2018, La Blaiserie confirme sa volonté d'agir dans cette direction en se positionnant comme accompagnateur d'une nouvelle instance de la Politique de la Ville en 2016 : le Conseil Citoyen de Poitiers Ouest.

Campagne de mobilisation d'habitants, recueil de paroles de rue, traitement des préoccupations émergentes en constituent aujourd'hui l'action menée et pilotée par ces habitants Conseillers Citoyens. La Blaiserie soutien ce groupe d'habitants méthodologiquement et logistiquement en lui mettant à disposition un animateur. Les objets de travail des habitants peuvent s'avérer très éloignés des contenus habituels des actions du centre ou non : propreté des espaces publics, transports, pauvreté, etc.

Cette mission exige du centre une posture encore différente des deux précédentes. Il n'est plus celui qui apporte le contenu ou l'organise. Il est garant du dialogue et du processus collectif (fond et forme) qui permettent à des habitants de passer progressivement du vécu individuel aux victoires collectives. Le centre accompagne une transformation menée « par » les habitants.

Le processus collectif qui conduit aux changements est alors l'objet évalué, plus que le nombre de participants ou la qualité de la réalisation finale, bien que le processus intègre ses deux dimensions.

⇒ Perspectives et articulation des missions :

Les actions d'un centre relatives à chacune des trois missions n'ont pas pour enjeu exclusif la mission à laquelle on les réfère. Chacune à sa manière aménage des espaces permettant aussi de contribuer aux deux autres. Par exemple, un accueil de loisirs est avant tout un service de garde rendu aux parents. Mais une dimension éducative affirmée permet d'agir à l'épanouissement des enfants. De plus, par des temps où les parents sont mobilisés sur des questions éducatives plus larges que l'accueil de loisirs lui-même, les animateurs peuvent amorcer des démarches émancipatrices avec ces derniers ("Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir - ou 1001 territoires").

Intéressée par cette complexité, La Blaiserie entend accentuer la possibilité pour ces actions d'œuvrer sur chacune des trois missions fondamentales d'un centre. En mettant la participation des habitants au cœur des orientations politiques et des processus de mise en œuvre du projet, elle renforce pour les années à venir sa capacité à agir de manière plus affirmée dans cette direction.

Pour ce faire, trois axes de travail sont prévus pour la période 2019-2022 :

- 1 Renforcer les pratiques en matière de participation et de DPA par une formation des acteurs du centre.
- 2 Suivre/Valoriser/Evaluer la dynamique de participation des habitants par un outil.
- 3 Démultiplier des actions de mobilisation, aller vers les habitants.

B

Une formation interne à mi-parcours

La participation des habitants est l'axe de travail central pour faire le lien entre les précédents et l'actuel contrat de Projet, mais aussi pour fédérer politique associative et pratiques professionnelles. L'évaluation menée sur 2017-2018, constitue donc l'amorce d'une réflexion collective entre administrateurs et salariés.

Pour l'entretenir et la renforcer, La Blaiserie doit créer un temps fort à mi-Contrat de Projet. Une formation interne fin 2020 devra permettre de faire le point sur les effets de cet axe de travail et ses perspectives.

Pour organiser cette formation interne à destination des acteurs de La Blaiserie, on s'appuiera sur trois postulats :

Les trois missions fondamentales d'un centre social (service, épanouissement, émancipation) constituent une grille de lecture. La réalité est plus complexe. Une action peut répondre d'une ou plusieurs de ces missions..

Les trois missions sont concomitantes : elles ne sont pas articulées dans le temps comme une progression. Il n'y a pas d'ambition de faire passer une action d'une étape à une autre. Chacune répond à des finalités différentes.

Les trois missions ne sont pas hiérarchisées, ni priorisées selon un ordre d'importance. Il n'y a pas de classement au mérite entre elles. Cependant, les centres peuvent par moment chercher à en développer une en particulier pour diverses raisons.

Missions du centre	Animation à visée de service aux habitants	Animation à visée d'épanouissement	Animation à visée d'émancipation
De quoi s'agit-il ?	Des actions au long court qui répondent à un besoin des habitants (exprimé ou non) et qui entrent dans le champ d'intervention habituel du centre.	De l'accompagnement d'initiatives des habitants souvent centrées sur leurs envies et propositions et donc le soutien à leur réalisation.	De processus d'émergence et de résolution de préoccupations collectives extérieures à l'activité du centre.
Témoins : publics, financement, format, l'enjeu prioritaire, posture du centre	1 ^{er} contact entre le CSC et la personne par un système d'inscriptions chroniques répondant à ses besoins propres.	L'individu ou le groupe est apporteur de contenu et rencontre le centre sur la base de ses envies pour les co-organiser.	Les personnes ne sont pas nécessairement adhérentes du centre mais trouvent en lui un allié pour résoudre leurs préoccupations.
	Politiques publiques prépondérantes dans le montage économique.	Des financements structurels aux postes (ex référent famille) + des petits financements à l'action (appels à projet).	Politiques publiques rarement fléchées sur cet axe, voire difficiles à mobiliser. Nouveaux types de partenariats souvent nécessaires (fondations par ex).
	Volume d'activité très souvent majoritaire et historique dans nos centres.	Prend souvent la forme d'événements, ponctuels ou chroniques.	Activité minoritaire dans nos centres.
	La qualité de service.	La préparation autant que la réalisation.	Le cheminement collectif vers la résolution.
	Le centre « organisateur » met en œuvre.	Le centre « soutien » accompagne.	Le centre « allié » fait émerger.

Missions du centre	Animation à visée de service aux habitants	Animation à visée d'épanouissement	Animation à visée d'émancipation
Exemples	Accueils de loisirs, accompagnement scolaire, épicerie, ACI, mobilité, médiation numérique, programmation culturelle, etc.	Le soutien aux associations locales, l'accompagnement de collectifs d'habitants porteurs d'initiatives, les actions parentalité, aide aux départs collectifs, le soutien aux artistes locaux (résidences), les carnivals/fêtes de quartier, etc.	Conseil citoyen, 1001 territoires, démarches d'aller vers pour du recueil de paroles, etc.
Problématique	Si l'on considère que nos services aux habitants sont des supports à des ambitions éducatives, sociales, culturelles, etc. Comment remettre au cœur des actions les premiers concernés ?	Si l'on considère nos centres comme l'outil au service des initiatives des habitants... Comment nourrir cette dynamique tout en leur permettant de s'affranchir du soutien du centre ?	Si l'on considère nos centres comme des espaces de démocratie locale active... Comment permettre aux habitants d'agir sur des enjeux qui ne sont pas nécessairement les préoccupations même du centre.

Ebauche de grille de lecture

Cette formation mobilisera vraisemblablement la Fédération des Centres Sociaux de la Vienne pour l'ingénierie et le recours à des ressources du réseau (personnel fédéral formateur FAVE – Formation à l'Animation à Visée Émancipatrice) ou des ressources extérieures (ex : ACCOLADES). Un soutien financier à Uniformation sera sollicité.

C Suivre/Valoriser/Évaluer la dynamique de participation des habitants

Le 9 février 2018, administrateurs et salariés ont abordé la participation à partir de nombreuses questions : Quels types de changements la participation permet-elle ? A quoi ça sert la participation ? Pourquoi est-elle au cœur de notre projet ? Qu'est-ce qui la facilite ? Quels sont les freins à la participation ? Où est-elle forte à La Blaiserie ? Où elle est fragile/à interroger à La Blaiserie ? Quels habitants participent aisément ? Quels habitants participent plus difficilement ?

A partir de regroupements en six thématiques, le groupe identifie vingt-cinq points d'attention devant lui permettre d'analyser et de valoriser la dynamique participative au sein de La Blaiserie. De ces points d'attention est née une ébauche de grille d'évaluation. Finalisée par des indicateurs, cette dernière devra permettre de renseigner des tableaux de suivi pour - annuellement - faire le point sur la dynamique d'ensemble, et plus précisément sur un projet ou un autre.

Items	Points d'attention
Les méthodes	- Pour permettre l'émergence demandes et d'initiatives : comment on révèle ou on accueille une demande : aller vers, prise en compte de la parole individuelle et collective, etc. - Pour mobiliser – communiquer (temps dédié – périmètres des invitations – plans de communications spécifiques) : aller vers. - Pour transmettre aux habitants (stratégie, formation, méthode, mise en réseau, autoformation, etc.) ? - Pour accompagner et mobiliser des moyens financiers. - Pour aller jusqu'au changement souhaité. - Pour évaluer : chaque fin d'atelier par exemple, modalités de restitutions.
Les moyens	- Comment LB accompagne cette posture des intervenants du CSC (formation, temps de travail collectifs, échanges de pratiques, groupes métiers de la fédération, etc.) ? Posture professionnelle spécifique ? mobilisation de ressources extérieures (partenaires, etc.) ? - Comment LB communique en interne : agenda partagé, intranet, doc collaboratifs, etc.
Le processus	- Mise en parallèle du nombre de personnes à l'initiative // Nombre de pers mobilisées // Nombre de personnes impactées. - Nombre de parties prenantes : individus // acteurs collectifs // institutions partenaires. - Besoins et attentes : issues du groupe d'hab ou issues de LB ? Nature de ces besoins/attentes ?
Qui participe et comment	- Mixité, accessibilité, tarification, capital loisirs, etc. - Nombre de réunions. - Suivi du bénévolat. - Suivi des heures ingénierie // action. - Nombre de regroupements administrateurs/salariés.
L'autonomie des habitants à agir collectivement	- Nombre de groupes non accompagnés qui sollicitent nos salles pour des actions collectives. - Nombre de création d'associations issues d'initiatives accompagnées par LB - Nombre de collectifs accompagnés. - Nombre de rencontres entre habitants et élus. - Nombre de rencontres publiques issues de ressentis collectifs exprimés.
Les impacts	- Transformation dans l'espace public ? - Transformation dans l'espace semi-privé ? - Evolution des regards et des comportements (savoirs faire, savoirs être, confiance en soi...). - Émergence de leaders positifs ou de collectifs sur le quartier.

1	Un projet politique co-construit avec les habitants	page 58
A	De l'activité aux questionnements associatifs	p.58
B	Quatre questions sociales : Changements attendus et orientations politiques ...	p.61
C	Des orientations aux actions nouvelles.....	p.63
D	L'activité existante au service des orientations.....	p.65
2	« Coéducation »	page 69
A	Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre	p.69
B	Le projet d'Animation Collective Famille centré sur l'association des parents...	p.70
C	Les accueils de loisirs enfance.....	p.74
D	La jeunesse	p.76
3	« Cultures et Citoyennetés ».....	page 78
A	Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre	p.78
B	Accompagner les initiatives qui favorisent la rencontre interculturelle.....	p.82
C	L'animation culturelle, accélérateur d'interconnaissance et de culture.....	p.83
4	« Solidarités ».....	page 88
A	Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre	p.88
B	« Les 4 saisons »	p.89
C	Soutenir l'insertion socioprofessionnelle par une aide à la mobilité.....	p.93



PARTIE III

ORIENTATIONS 2019-2022 ET MISE EN OEUVRE





ORIENTATIONS 2019-2022 ET MISE EN OEUVRE

1 Un projet politique co-construit avec les habitants

Pour son Contrat de Projet 2019-2022, le Conseil d'Administration a souhaité réinterroger son activité associative à la lumière d'orientations politiques construites avec les habitants, les bénévoles et l'équipe professionnelle de La Blaiserie.

A De l'activité aux questionnements associatifs

Au printemps 2017, l'équipe professionnelle de La Blaiserie fait remonter au Conseil d'Administration l'ensemble des sujets qu'elle souhaite voir interroger dans le cadre du renouvellement du Contrat de Projet.

Quarante-cinq sujets de tous ordres remontent : questionnements, besoins d'évolution, opportunités à saisir, développements possibles, etc.

⇒ **Action sociale** : du circuit de l'assistance au droit commun, voir à la production de richesse.

⇒ **Action sociale** : du parcours prescrit à l'accompagnement de l'agir.

⇒ **Action sur Biard** : collaboration avec le CE de la Banque de France pour optimiser les places disponibles.

⇒ **Action sur Biard** : déborder de la stricte gestion de l'accueil de loisirs pour engager une démarche plus globale de continuité éducative sur la commune (lien avec les écoles, ouverture de CLAS, déploiement sur la jeunesse...).

Action sur Biard : travailler avec la Mairie sur un « diagnostic » jeunesse : état de lieux des besoins, des demandes...

⇒ **Communication** : mettre en place un plan de diffusion (tracts, affiches), définir une stratégie de communication.

⇒ **Communication** : développer la communication par les réseaux sociaux.

⇒ **Compagnies en résidence** : faire que le centre de la Blaiserie soit un lieu repéré et financé pour l'accueil et l'accompagnement de compagnies régionales. Se renseigner pour connaître les modalités d'accueil d'une compagnie dans la structure : conventionnement Région, aide du département... plus-value pour l'association et la compagnie ?

⇒ **Culture** : programmer des investissements pour la salle de spectacle (équipement son, remplacement de la tour Samia, perches motorisées, isoler phoniquement la porte en haut des gradins, climatiser la salle, aménager la cour des loges, réaliser une mezzanine de stockage en régie).

⇒ **Départ en vacances des familles** : faire le lien avec le pôle social pour l'accompagnement individuel de familles en séjour autonome et départs en séjour collectif (temps de travail à créer ?).

⇒ **Développement local** : agir en alliance avec les acteurs du territoire pour la dynamique économique qui bénéficie au quartier.

⇒ **Education** : avoir une réflexion continue sur la pédagogie des accueils de loisirs => adéquation entre orientations associatives (pouvoir d'agir...) et courants pédagogiques (Frénet, Montessori...).

⇒ **Enfance** : augmenter le volume horaire des animateurs en CAE (24h = insuffisant pour permettre une réelle implication de ceux-ci dans les animations globales, les temps de formation, le travail sur le sens de nos actions, et l'émergence de nouveaux projets en direction des familles et des enfants).

⇒ **Enfance** : pérenniser un poste d'animateur/directeur pour assurer les remplacements sur les 3 centres en conservant une cohérence éducative et pédagogique.

⇒ **Enfance** : renforcer le partenariat avec les acteurs éducatifs de Poitiers Ouest concernés par les 6/11 ans pour une plus grande cohérence éducative (liens entre le sport de proxi, les CLAS et les accueils périscolaires municipaux... voir gestion de ces derniers ?).

⇒ **Evaluation** : que cherche-t-on à décrire sur 4 ans ?

⇒ **Gouvernance** : renforcer les collaborations et participation à la fédération des Centres Sociaux.

⇒ **Festival A l'ouest** : redéfinir les objectifs du projet et leurs mises en application (projets participatifs, création collective, développer les partenariats, l'économie du projet...).

⇒ **Gouvernance** : place et rôle de chacun ? espaces de dialogue pour la complémentarité bénévoles/salariés ? chaîne de décision ?

⇒ **Gouvernance** : réinterroger la structure associative classique (AG/Bureau/CA/commissions) pour davantage de participation des habitants.

⇒ **Jeunesse 11-14 ans** : renforcer l'action éducative en augmentant les moyens humains sur cette tranche d'âges.

⇒ **Jeunesse 15-25 ans** : développer une action de remobilisation des jeunes

⇒ **Jeunesse 15-25 ans** : quelle stratégie vis-à-vis des partenaires pour faire reconnaître et soutenir les actions en direction des plus de 17 ans ?

⇒ **Jeunesse 15-25 ans** : renforcer la cohérence entre les actions

⇒ **La communication** : quid de la diffusion pour un public qui n'a pas accès aux nouvelles technologies ?

⇒ **La parentalité** : développer la médiation école/famille via le CLAS primaire et secondaire

⇒ **La parentalité** : renforcer le soutien à la parentalité en direction de familles d'adolescents

⇒ **Les collectifs d'habitants** : quel équilibre trouver entre la réponse directe aux envies des habitants et des propositions de découverte ?

⇒ **Les collectifs d'habitants** : comment rester au plus près des attentes des habitants (remobiliser certains collectifs ? abandon de certains ?) ?

⇒ **Lez'Arts dans la rue** : acquérir un bus en remplacement de l'ancien pour poursuivre le projet.

⇒ **Mobilité** : quid de la cohérence territoriale entre acteurs de la mobilité et institutions publiques (ex : La Blaiserie répond-elle à DSP du conseil général ?)

⇒ **Partenariats financiers** : de la demande de soutien financier à l'alliance stratégique.

⇒ **Participation des habitants** : aller au-devant des habitants qui ne fréquentent pas le CSC – no-

tamment les plus éloignés des codes de l'action collective - pour prendre en compte leur parole et accompagner des dynamiques d'habitants.

⇒ **Participation des habitants** : engager l'animation d'une réflexion collective de territoire (parents, enseignants, associations, financeurs...) sur la « réussite éducative » et voir son influence sur les projets actuels (garderie, accompagnement à la scolarité, éveil culturel, développement de la pratique sportive, soutien à la parentalité...).

⇒ **Posture collective** : comment l'action globale du CSC (actions, dispositifs, services, organisations, programmations, etc) pourrait-elle contribuer davantage à une transformation sociale partagée avec les habitants et acteurs locaux ?

⇒ **Pratiques amateurs** : développer le studio de répétition et envisager la création d'un studio d'enregistrement.

⇒ **Programmation culturelle** : développer les propositions de spectacles accueillis (plus de spectacles familiaux en week-end par exemple : type cirque, humour, peu présents sur le territoire + ateliers partagés en relation avec le travail de la compagnie).

⇒ **Sport et éducation** : développer une « sportivisation » pour les mineurs du territoire en créant une coordination entre les écoles et les clubs (poste de référent Sports à créer ? interpénétration des activités ? médiation auprès des familles ? création d'événements sportifs fédérateurs ?)

⇒ **Transversalité entre les secteurs** : poursuivre le travail engagé avec la référente famille sur le soutien à la parentalité.

⇒ **Vieillesse de la population** : identifier les personnes en situation d'isolement et faire le lien avec les actions existantes.

⇒ **Vieillesse de la population** : identifier les spécificités de ce public pour construire des actions qui leur sont adaptées et/ou modifier nos fonctionnements pour les accueillir dans de bonnes conditions.

Le regroupement et la priorisation de ces sujets en Conseil d'Administration (avril 2017) font émerger 5 questionnements centraux à aborder dans le cadre du renouvellement du Contrat de Projet.

- 1 L'action sociale du CSC : de la prescription à la participation, voire à la production de richesse ?
- 2 L'action culturelle du CSC : vers plus d'interdépendance entre l'outil d'animation et le territoire ?
- 3 L'action éducative du CSC : vers une réussite éducative pensée sur le territoire avec les parents ?
- 4 Le vieillissement de la population : construire des actions adaptées avec les premiers concernés.
- 5 La posture du CSC : accompagner une transformation sociale avec et par les habitants ?

Le dernier de ces cinq questionnements servira d'axe d'évaluation. Reposant sur l'ambition sous-jacente de la participation des habitants, il nourrira aussi directement la méthodologie d'ensemble en plaçant les habitants au cœur du processus de renouvellement.



Ces questionnements associatifs rencontrent des préoccupations recensées dans le cadre d'une collecte de paroles de rue en avril 2017 (« Mon quartier aujourd'hui et demain »). Ils sont alors reformulés par le Comité de Pilotage du Contrat de Projet en quatre questions sociales pour articuler les préoccupations associatives avec celles du territoire :

- ⇒ L'âge : bien vieillir et continuer à participer à la vie de son quartier ?
- ⇒ L'éducation : la réussite des enfants, l'affaire de tous ?
- ⇒ La diversité des habitants : des cultures qui vivent ensemble ?
- ⇒ Les difficultés vécues : besoins de services, besoins d'agir ?

Ces questions sociales furent abordées le 24 mars 2018 avec 85 personnes, dont la moitié d'habitants et l'autre d'administrateurs et professionnels du centre.



B Quatre questions sociales : Changements attendus et orientations politiques

Le 24 mars, les habitants, administrateurs et professionnels étaient invités à se répartir en 8 sous-groupes, 2 par question. La méthode d'animation en trois étapes devait permettre :

- 1 d'identifier des changements attendus sur chaque thématique.

- 2 de formuler des orientations politiques permettant à La Blaiserie de contribuer avec les habitants aux changements attendus.
- 3 De prioriser ces orientations par ordre d'importance.

Il en est ressorti :

Changements attendus sur le thème Bien Vieillir (extraits des citations)	Orientations retenues par ordre d'importance
<i>Plus de mélange entre générations - Prendre le temps de rencontrer, connaître son voisin - Apprendre à se connaître, dépasser ses peurs et oser la diversité culturelle - Faire connaître le CSC aux plus âgés - Mieux se préparer physiquement au passage du temps - activités adaptées et faciliter la libre circulation - L'intergénérationnel, les jeunes qui aident les plus âgés - Réduire les temps d'attente pour les soins - Mélanger les cultures pour plus de tolérance - Plus de respect, et de relations avec l'entourage - Permettre l'investissement des personnes âgées qui sont une richesse pour le quartier - Améliorer le déplacement pour éviter l'isolement...</i>	1 Concentrer à La Blaiserie information et relation avec les institutions.
	2 Améliorer la lisibilité, l'image du centre socioculturel ouvert à toutes les générations.
	3 Mieux aider le public à se préparer physiquement et psychologiquement aux étapes du vieillissement.
	4 Faciliter l'intergénérationnel et la diversité culturelle.
	5 Faciliter les déplacements.
Changements attendus sur le thème Coéducation (extraits des citations)	Orientations retenues par ordre d'importance
<i>Les enfants doivent être entourés de bienveillance par les parents, l'école, l'accueil de loisirs, CLAS - Permettre « l'envol », l'autonomie, s'assumer dans la vie - Rôle de la famille à remettre au centre de l'éducation - Plus d'entre-aide - Reconnaître le rôle des grands parents - Reconnaître le rôle de la famille élargie, des amis - Plus de bienveillance autour de l'enfant - L'enfant a besoin de modèles (pas que les parents) - Besoins éducatifs différents selon l'âge, la personnalité - Les parents ont besoin d'être entourés, besoin de soutien, quand on est seul c'est encore plus difficile - Limiter la prise de risque et mise en danger - Plus d'épanouissement, de plaisir et de joie de vivre dans l'éducation - L'éducation doit être l'affaire de tous, pour tous - Redonner du temps pour éduquer aux parents/ grands parents... - Attention aux écrans - Ne pas abandonner quand on n'y arrive pas - plus de temps pour jouer, pour le jeu - Aider les parents dans leur rôle...</i>	1 Mieux associer et accompagner les parents sur les questions d'éducation.
	2 Mieux associer et accompagner les enfants et les jeunes dans leur devenir.
	3 Contribuer, animer, participer... à une dynamique éducative de quartier.

Changements attendus sur le thème Cultures (extraits des citations)	Orientations retenues par ordre d'importance
<i>Nous avons quelque chose à faire ensemble – S'écouter pour vivre ensemble, des lieux pour l'écoute - Briser l'entre soi - Moins de regards stigmatisants, douteux - Pouvoir être multi culturel dans le respect des coutumes - Respecter les coutumes de tous – Transmettre aux générations futures - Pas de jugement quand les enfants sont petits, entretenir quand ils grandissent – Meilleure connaissance des histoires, des coutumes – S'apporter entre cultures, entre générations - Aider davantage ceux qui sont seuls - Rapprocher les enfants pour faire tomber les barrières – Plus de diversité des pensées, des façons de faire - Construire ensemble les différences - Respecter les différences - Solidarité, soutien, aide - Trouver sa place plus facilement – sortir de l'acculturation – S'enrichir en accueillant – Sensibiliser aux différences - Surpasser ses peurs...</i>	1 Favoriser, animer, participer... à des réseaux d'échange pour créer des lieux interculturels, se servir des savoir-faire de chacun (bourse d'échange) pour une interconnaissance.
	2 Eduquer/sensibiliser aux différences dès le plus jeune âge.
	3 Créer des aménagements extérieurs pour faciliter les temps de rencontre informels.
	4 S'appuyer sur la diversité du tissu associatif et éducatif existant pour inventer des actions culturelles concrètes.
	5 Renforcer notre accessibilité et notre ouverture à tous les habitants de Poitiers Ouest, notamment en allant hors les murs, au plus près des habitants.
Changements attendus sur le thème Précarité (extraits des citations)	Orientations retenues par ordre d'importance
<i>Sortir de chez soi – Aller vers un/des projets commun(s) - connaître/ identifier/ valoriser les ressources existantes – Du concret pour lutter contre la pauvreté, la précarité - Expressions et écoute libre - Renforcer et adapter l'accompagnement des personnes pour qu'elles prennent conscience de leurs ressources - Rompre l'isolement - Mieux prendre en compte la souffrance des enfants en précarité - Construire les solutions en impliquant les personnes en situation de précarité - Vivre ensemble – On perd des gens à vouloir aller trop vite - Faire des choses simples, ensemble - S'approprier l'espace dans lequel on agit - Être groupé renforce - Donner une chance de réussite, gagner en estime de soi - La majeure partie des difficultés sont générées par le manque d'emploi – Ne pas laisser disparaître le service public (transport, services de proximité...) – Moins désincarner la relation avec les gens (dématérialisation)...</i>	1 Lutter contre l'isolement subi.
	2 Valoriser les ressources, celles du centre, celles des habitants.
	3 Prendre en compte les personnes (et les groupes) pour construire avec eux un accompagnement singulier.
	4 Renforcer les partenariats, la collaboration entre les acteurs sociaux, éducatifs sur le quartier. Renforcer l'éducation, les sorties avec les partenaires éducatifs.
	5 Diversifier les instances et renouveler les personnes (mieux intégrer les personnes).

C

Des orientations aux actions nouvelles

Toujours avec la volonté de mobiliser les habitants dans la construction du Contrat de Projet 2019-2022, 4 ateliers en mai 2018 ont été proposés aux administrateurs, professionnels et habitants. Ces ateliers – un par question sociale – ont réuni chacun dix à vingt personnes.

L'objectif de ces rencontres était d'imaginer les

actions concrètes répondant aux 18 orientations. Toutes ne seront pas réalisées et réalisables sur 2019-2022, un travail de priorisation et de faisabilité devant être mené par La Blaiserie. Mais la « bourse aux idées » offre des pistes concrètes intéressantes. Sont présentées ici les actions retenues par les groupes comme étant les plus à même de contribuer à chaque orientation :

Orientations « Bien vieillir »	Idées d'action à déployer
1 Concentrer à La Blaiserie information et relation avec les institutions.	A partir d'une information délocalisée, de l'accueil et du hall, d'un espace Dclics au RDC, augmenter la permanence des professionnels et d'institutions pour informer les habitants et les accompagner dans leurs démarches administratives quotidiennes.
2 Améliorer la lisibilité, l'image du centre socioculturel ouvert à toutes les générations.	Avoir des temps de présence hors les murs (stands sur le marché, tractage et porte à porte...)
3 Mieux aider le public à se préparer physiquement et psychologiquement aux étapes du vieillissement.	A travers des activités physiques adaptées et régulières.
4 Faciliter l'intergénérationnel et la diversité culturelle	Organiser des événements spécifiques, par exemple une dictée de type Bernard Pivot.
5 Faciliter les déplacements.	Accompagnateurs pour se rendre aux soins, aux services quotidiens, se rassurer dans les déplacements, etc.
Orientations « Co-éducation »	Idées d'action à déployer
1 Mieux associer et accompagner les parents sur les questions d'éducation.	Organiser des cafés des parents hors les murs (écoles, etc ...) ou à la Blaiserie. Pizza Blabla. Conférences avec thématiques autour de l'éducatif (différence entre cultures, différence entre générations : aller au foyer E. Augustin entendre leur expérience).
2 Mieux associer et accompagner les enfants et les jeunes dans leur devenir.	Forum d'aide sur l'orientation, sur l'emploi et la scolarité.
3 Contribuer, animer, participer... à une dynamique éducative de quartier.	Rendre visible les actions du réseau d'acteurs éducatifs par : ➡ Une communication commune régulière : trombinoscope, bilans, etc. ➡ Un évènement bi-annuel de type "forum" pour expliquer ce que chacun fait et rencontrer et mobiliser les parents.

Orientations « Cultures »	Idées d'action à déployer
1 Favoriser, animer, participer... à des réseaux d'échange pour créer des lieux inter-culturels, se servir des savoir-faire de chacun (bourse d'échange) pour une interconnaissance.	Créer des temps d'échanges de pratiques culturelles (<i>avec présence d'artistes ?</i>) : ⇒ Sous forme d'ateliers, ⇒ De chantiers participatifs, ⇒ Une Accorderie, ⇒ Création d'un lieu ressource culturel, avec hébergement +resto/cantine. Investir l'espace public : ⇒ Repas partagé, ⇒ Exposition, écritures poétiques, arts plastiques... ⇒ Soirée et journée à thème, Mutualiser des actions avec les Maisons de quartier, la FD...
2 Eduquer / sensibiliser aux différences dès le plus jeune âge.	Proposer et mettre en place des événements culturels (pièce de théâtre, ciné-débat, théâtre forum, jeux de sociétés...) par et pour les habitants du quartier. Repas à thèmes/repas partagé multiculturels. En identifiant les cultures présentes sur le quartier et « leurs leaders », mettre en place avec et pour les habitants des débats et des conférences. Accompagner les jeunes pour qu'ils soutiennent les personnes seules ou isolées ou âgées dans les démarches au quotidien.
3 Créer des aménagements extérieurs pour faciliter les temps de rencontre informels.	Créer des barbecues collectifs en libre accès. Avec des tables et des chaises et un panneau d'affichage pour proposer des dates de barbecues partagés. Créer un lieu public d'expression artistique autour d'un théâtre de verdure : théâtre/kiosque/mur d'expression libre/expositions extérieures/statues interculturelles. Avoir des espaces de jardins partagés : jardinières d'herbes aromatiques, de légumes... disséminés sur le quartier. Créer des boîtes à livres et à idées.
4 S'appuyer sur la diversité du tissu associatif et éducatif existant pour inventer des actions culturelles concrètes.	Co-organiser des manifestations avec les associations, institutions et habitants sur différentes thématiques : danse, musique, environnement, expos...au CSC et à l'extérieur (tout Poitiers Ouest).
5 Renforcer notre accessibilité et notre ouverture à tous les habitants de Poitiers Ouest, notamment en allant hors les murs, au plus près des habitants.	Des actions culturelles (spectacles de rue, barbecue culturel, réunion type « tupperware » devant les écoles, dans une rue...) sur l'ensemble du quartier de Poitiers Ouest (Montmidi, Les Rocs, Condorcet, Grange St. Pierre, Demi-Lune...). Chercher de nouveaux vecteurs de rencontres (stand la Blaiserie sur le marché, radio de quartier, tracts, porte à porte...). Déambulation conviviale (bar, apéro, repas voisin...).

Orientations « Précarité »	Idées d'action à déployer
1 Lutter contre l'isolement subi	Partage de savoir-faire et de savoirs (accorderie, bricolage, cuisine, informatique, jardin...). Mettre en relation des personnes pour permettre de faire des activités ensemble.
2 Valoriser les ressources, celles du centre, celles des habitants.	Créer des temps d'échanges et de savoirs. création de temps d'échanges, infos, animations hors les murs sur des temps ciblés (caravane, marchés, kermesse, vide grenier).
3 Prendre en compte les personnes (et les groupes) pour construire avec eux un accompagnement singulier.	nouveau service / guichet (bénévolement ou professionnellement) multitâches qui puisse répondre aux attentes et aux besoins. numérique/écrivain/ traductions. « 1 tutorat pour construire 1 parcours » avec les personnes, les accompagner selon leurs besoins et les suivre.
4 Renforcer les partenariats, la collaboration entre les acteurs sociaux, éducatifs sur le quartier. Renforcer l'éducation, les sorties avec les partenaires éducatifs.	A partir des collaborations existantes, intégrer les parents les plus éloignés et de nouveaux acteurs, pour développer des actions communes. Ex : temps de l'enfant (et des animateurs) mutualisés, sorties, séjours communs, événements, publics, "tutorat" entre générations, des espaces éducatifs réappropriés.
5 Diversifier les instances et renouveler les personnes (mieux intégrer les personnes).	Créer un conseil citoyen des jeunes. Renforcer la fonction "accueil-intégration" au CSC, dans ses actions, dans ses instances.

D

L'activité existante au service des orientations

Le 26 juin 2018, l'équipe professionnelle de La Blaiserie était réunie en plénière pour mener deux travaux réussis.

- 1 Le premier consistait à vérifier comment l'activité existante de l'association répondait directement (buts recherchés) ou indirectement (effets induits) aux orientations construites avec les bénévoles et habitants.
- 2 Le second travail, détaillé dans la partie suivante, devait amorcer une réflexion collective sur la faisabilité des actions prioritaires (moyens, temporalité, compétences, etc).

La mise en relation de l'activité existante avec les orientations est synthétisée dans le tableau à suivre. Les cases vertes signifient que l'action étudiée contribue directement à l'orientation définie. Les cases jaunes indiquent que l'action a pour effet induit de concourir à d'autres orientations.

		Education			Interculturalité				
	Niveau de priorité	1	2	3	1	2	3	4	5
	Actions "génériques"	Mieux associer et accompagner les parents sur les questions d'éducation.	Mieux associer et accompagner les enfants et les jeunes dans leur devenir.	Contribuer, animer, participer... à une dynamique éducative de quartier.	Favoriser, animer, participer... à des réseaux d'échange pour créer des lieux interculturels, se servir des savoir-faire de chacun (bourse d'échange) pour une interconnaissance	Eduquer / sensibiliser aux différences dès le plus jeune âge.	Créer des aménagements extérieurs pour faciliter les temps de rencontre informels.	S'appuyer sur la diversité du tissu associatif et éducatif existant pour inventer des actions culturelles concrètes.	Renforcer notre accessibilité et notre ouverture à tous les habitants de Poitiers ouest, notamment en allant hors les murs, au plus près des habitants.
Marion, Agnès, Hélène, Aurélie, Laurent L, Nelly, Elise	C'permis								
	Mobicité								
	CEMI								
	Epicerie								
	ACI - ASL								
Fred, Valentin, Léa, Aurore, Aurélien, Paul, Benjamin, Hélène R, Marie, Anne L, Quentin, Xavier	ALSH petite enfance / enfance	1	1	1					
	CLJ	1	1	1					
	CLAS élémentaire / collège	1	1						
	Chantiers (loisirs, participatifs, rémunérés)	1	1	1					
Anthony, Abdou, Patrick, Seny, Monique, Johanne	Parole est à nous / réseau Jeunes		1						
	Projets internationaux		1	1					
	Accompagnement socio-professionnel (stages, jobs, emploi, DAVE, etc.)		1	1					
	Futsal jeudi								
	conseil citoyen				1			1	1
	Médiation numérique								
	Accueil								
Isabelle, Anne G, Ludovic, Baptiste, Dany	Soutien à la parentalité (médiation écoles/familles, café des parents, mercredi des bébés...)	1		1					
	Collectifs d'habitants								1
	Evènements de proximité (A l'ouest, vive les..., ciné plein air, fête de noel...)						1	1	1
	Séjours, we, sorties familles				1				
	Programmation culturelle (Montgolfière, OFF,...)							1	
	Médiation culturelle								
	Ateliers		1	1					
	Soutien aux artistes							1	1
	TOTAUX	5	8	8	2	0	1	4	4
		21			11				

Bien vieillir					Préca-Pauvreté					autre(s) orientation(s)					
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5						
La Blaiserie soit un lieu qui concentre information et relation avec les institutions	Améliorer la lisibilité, l'image du centre socioculturel ouvert à toutes les générations.	Mieux aider le public à se préparer physiquement et psychologiquement aux étapes du vieillissement.	Faciliter l'intergénérationnel et la diversité culturelle	Faciliter les déplacements.	Lutter contre l'isolement subi	Valoriser les ressources, celles du centre, celles des habitants.	Prendre en compte les personnes (et les groupes) pour construire avec eux un accompagnement singulier.	Renforcer les partenariats, la collaboration entre les acteurs sociaux, éducatifs sur le quartier.	Diversifier les instances et renouveler les personnes (mieux intégrer les personnes)	Favoriser l'insertion socioprof.	Mieux aider le public psychologiquement à lever les freins	Améliorer le quotidien des habitants	La Blaiserie est un lieu d'informations et d'orientations (public et distribution)	Proposer un projet de qualité	Favoriser la transversalité des bénévoles
				1	1		1			1					
				1	1		1			1					
				1	1		1			1					
					1	1				1					
					1	1	1			1					
					1										
					1										
					1										
					1										
					1										
							1	1			1				
							1	1			1				
	1												1		
															1
							1								1
	1		1		1									1	1
					1		1							1	1
														1	1
	1													1	1
															1
						1									1
0	3	0	1	3	11	4	8	1	0	5	2	2	1	3	7
7					11					20					

⇒ Analyse :

De prime abord, on constate que l'activité existante de La Blaiserie couvre directement ou indirectement l'ensemble des orientations des quatre questions sociales. Cependant, les orientations propres à la thématique Bien Vieillir restent les moins investies à ce jour. Cela s'explique par le fait que La Blaiserie n'a pas expressément développé d'action spécifique en la matière actuellement. Deux orientations (centraliser la présence d'institutions et préparer physiquement/moralement à l'âge) sont même absentes des objectifs recherchés.

On peut aussi noter que les orientations liées à la coéducation sont en définitive celles qui concentrent le plus d'actions y concourant directement. Cela atteste de l'implication historique de La Blaiserie sur ce champ.

Si l'on s'attache dans un second temps à identifier les orientations principales auxquelles l'activité répond directement, on observe qu'elles ne correspondent que dans un cas (précarité) sur quatre aux priorités définies en mars avec les habitants. Cette observation confirme l'intérêt du croisement des expertises, vécues et techniques, pour établir des buts communs. Sans ce travail, l'association pourrait développer son action de manière disjointe des préoccupations du territoire.

Enfin, il est à noter que les quatre questions sociales et leurs orientations ne peuvent couvrir l'intégralité des buts recherchés pour chaque action. Sans en être totalement éloignées, ces dernières poursuivent dans 30% des cas des objectifs propres différents de ceux identifiés dans la démarche de renouvellement de Contrat de Projet : favoriser la transversalité et le bénévolat, favoriser l'insertion socio-professionnelle...

..... 2 « Coéducation »

Pour son Contrat de Projet 2019-2022, le Conseil d'Administration a souhaité réinterroger son activité associative à la lumière d'orientations politiques construites avec les habitants, les bénévoles et l'équipe professionnelle de La Blaiserie.

A Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre

a Orientation prioritaire : « mieux associer les parents »

En mars 2018, les ateliers Contrat de Projet amènent habitants, bénévoles et professionnels à définir et prioriser trois orientations. Dans l'ordre, elles sont :

- 1 Mieux associer et accompagner les parents sur les questions d'éducation.
- 2 Mieux associer et accompagner les enfants et les jeunes dans leur devenir.
- 3 Contribuer, animer, participer à une dynamique éducative de quartier.

Sans abandonner les deux suivantes, la première orientation fera l'objet sur 2019-2022 d'une attention particulière.

La Blaiserie est convaincue que la réussite de ses enfants est une préoccupation partagée par tous les parents sans distinction. Cependant, les questions d'éducation restent trop souvent partagées entre acteurs, ou avec les parents qui maîtrisent les codes de ces acteurs. De nombreux parents sont donc exclus (non invités) des espaces où se discutent ces questions. Ceci peut avoir pour conséquence :

⇒ un éloignement, voire un renoncement (ne se sentent pas légitimes) des parents à participer à ces espaces (conseils d'école, association et fédération de parents d'élèves, coordinations éducatives territoriales, etc).

⇒ une difficulté de communication entre certains parents et les acteurs éducatifs (maison de quartier, école, collectivité, etc).

⇒ une méconnaissance entre famille des codes éducatifs, voire une non-reconnaissance des codes de l'autre.

⇒ L'entretien, voire l'aggravation de certains déterminismes sociaux conduisant à l'entretien des inégalités scolaires, éducatives, socioprofessionnelles, etc.

L'enjeu central consiste donc à aller à la rencontre des parents les plus éloignés des acteurs de l'éducation, à les mobiliser, pour accompagner la construction de paroles et de légitimités collectives en matière d'éducation.

Leur voix ainsi connue et reconnue viendra enrichir celle des acteurs, entraînant une meilleure interconnaissance, voire des espaces de collaboration, dans l'intérêt des enfants.

b S'appuyer sur le projet Famille, les projets éducatifs et pédagogiques pour mettre en œuvre les orientations « Coéducation »

Comme on a pu l'observer ci-dessus, l'activité existante de La Blaiserie concourt directement aux orientations « Coéducation » (1/3 des buts expressément recherchés). De nombreuses raisons à cela :

⇒ Une action éducative de La Blaiserie historique (près de 40 ans) sur le territoire (accueils collectifs de mineurs, accompagnement scolaire, projet famille, etc).

⇒ Un maillage renforcé des acteurs (coordination éducative de territoire, programme de réussite éducative, action des éducateurs de prévention, implication des associations de parents d'élèves, collaborations multiples entre les écoles, la Ville et La Blaiserie, etc).

Pour mettre en œuvre cette orientation, La Blaiserie peut donc s'appuyer sur un tissu partenarial solide et un ensemble d'actions supports (voir ci-après).

La posture collective de La Blaiserie à l'égard des parents sera déterminante. Se positionner en éducateur des parents, ou en expert de l'éducation, ne pourra pas permettre d'atteindre le but visé. Mobiliser, sécuriser et construire la parole collective avec ceux qui n'en ont pas l'habitude nécessite une démarche longue et accompagnée. L'animation peut en être l'outil.

**C Démarche #1 : Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir
(ou 1001 territoires se mobilisent avec les parents pour la réussite de tous les enfants)**

Le temps de ce contrat de projet, La Blaiserie choisit de rejoindre le mouvement national d'initiatives locales appelé « 1001 territoires se mobilisent, avec les parents, pour la réussite de tous les enfants ». Ce mouvement est l'extension d'une recherche-action menée en France sur quinze territoires entre 2010 et 2015 : « Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir ».

En s'inscrivant dans ce mouvement, La Blaiserie se dote d'une légitimité vis-à-vis des parents et

des acteurs éducatifs locaux. De plus, elle bénéficie d'espaces d'échanges de pratiques et d'analyses qui pourront accompagner sa démarche à l'égard des parents.

Enfin, l'implication d'autres centres socioculturels du département et de la ville favorise la mise en commun des initiatives avec les institutions (Ville, CAF, etc) pour leur renforcement au profit des familles de chacun des quartiers.

B Le projet d'Animation Collective Famille centré sur l'association des parents aux questions éducatives

Durant la période 2014-2018, le projet d'animation collective famille regroupait des actions spécifiquement orientées sur la parentalité et d'autres, plus ouvertes, ayant trait à l'animation de la vie de quartier. Selon les possibilités du moment, ces différentes actions étaient menées en lien avec d'autres secteurs d'activité.

Pour 2019-2022, La Blaiserie fait le choix de concentrer les moyens issus de l'animation collective famille et du Réseau d'Ecoute et d'Accompagnement de la Parentalité sur l'orientation prioritaire évoquée plus haut.

a Actions de soutien à la parentalité

Sept actions ont directement trait au soutien à la parentalité : la pause-café des parents, les soirées Pizza Blabla, les mercredis des bébés et les ateliers parents/enfants, les séjours accompagnés, les week-ends en autonomie et les sorties familles.

1 La pause-café des parents

L'objectif consiste à créer pour les parents un espace de soutien, d'écoute et de ressource entre pairs.

Sous la forme d'un petit déjeuner convivial dans le hall de La Blaiserie, ces rencontres sont organisées par des mamans du quartier, 2 mercredis par mois de 9h à 11h. Il n'y a aucune obligation de régularité. On privilégie l'expression libre, le partage d'expériences entre parents, sans jugement. L'animateur est garant de ce cadre de dialogue, il facilite l'intégration de nouveaux parents et se met en posture d'écoute active pour éventuellement favoriser l'émergence d'envies collectives (un séjour, une réunion sur un thème particulier, etc).

- Perspectives :

En corrélation avec les ateliers de mai 2018 sur la transformation des orientations en actions concrètes, l'itinérance de la pause-café des parents sera expérimentée. L'objectif consiste à aller à la rencontre des parents, notamment ceux qui ne fréquentent pas La Blaiserie. Une fois par mois, la pause aura donc lieu devant l'une des écoles du quartier (en rotation). Cela pourra être co-animé ou relayé par l'association de parents d'élèves et l'équipe enseignante.

2 Les soirées Pizza Blabla

Sur la base de sujets de discussion récurrents lors des Pause-café des parents (école, sommeil de l'enfant, autorité, écrans, etc), le Référent Famille avec le groupe de parents organise un événement dédié à cette thématique éducative. Les Référents Enfance et Jeunesse y sont le plus souvent associés pour mobiliser un cercle plus large de parents.

Sur la forme, les soirées Pizza-Blabla recherchent l'équilibre entre convivialité, andragogie et apports extérieurs. Ouvertes aux parents et à leurs enfants, l'aspect ludique est incontournable pour favoriser le partage d'expériences et l'émergence de questionnements : théâtre forum, ciné débat, quizz, etc. L'intervention d'un expert (ex : une psychologue) permet par la suite aux parents et enfants de bénéficier d'informations sur le sujet abordé.

Ces soirées sont ouvertes à tous, un prix bas permet à chacun de se restaurer.

3 Les mercredis des bébés

L'objectif consiste à amoindrir le sentiment d'isolement de mères (ou pères) après l'arrivée récente d'un bébé. Les mercredis des bébés facilitent l'entretien ou la création de liens inter-familiaux.

On y favorise l'échange à partir d'ateliers (compétences, jeux sensoriels, etc) avec son ou ses enfants (moins de 3 ans). Ainsi, les mercredis des bébés renforcent aussi les liens intra-familiaux.

Ces rencontres sont organisées et menées par une animatrice, 2 mercredis par mois de 10h à 11h30 à la médiathèque de la Blaiserie ou à la Blaiserie. Ces rencontres sont gratuites, mais sur inscription.

4 Les ateliers parents/enfants

Les ateliers parents/enfants s'inscrivent dans la continuité des mercredis des bébés.

Ce sont des ateliers variés, à vivre entre parents et enfants de 3 à 12 ans (arts plastiques, éveil musical, jeux, activités scientifiques, cuisine ...).

Les ateliers sont proposés et encadrés par une animatrice, 2 samedis par mois.

Ils se déroulent dans des endroits repérés du quartier (médiathèque, accueils de loisirs, La Blaiserie,...), le plus souvent en après-midi. Ces ateliers sont à 1 ou 2€/personne et sur inscription.

5 Séjour collectif accompagné

L'objectif des séjours collectifs accompagnés (un par an) consiste à donner l'accès à un premier départ en vacances, en famille (parents/enfants), mais avec d'autres familles. Les familles concer-

nées en sont généralement empêchées pour des raisons économiques, d'absence de moyens logistiques, d'organisation ou même de freins psychologiques à la mobilité et aux loisirs.

Le projet est donc construit avec les familles. Avec le Référent Famille, elles définissent le lieu et la durée du séjour, le type d'hébergement, le programme d'activités, etc. Le budget est construit en fonction de la capacité financière des familles, des actions d'autofinancement sont imaginées pour compléter. Finalement, une somme minime est demandée par personne.

Un ou deux animateurs sont généralement présents le temps du séjour. Au-delà du soutien organisationnel, ils servent aussi de régulateur au sein du groupe.

6 Week-end en autonomie

Dans la continuité du séjour collectif accompagné, La Blaiserie donne la possibilité à des familles de partir un week-end en autonomie. La base équipée pour les séjours enfance de juillet sert d'hébergement. Ainsi, les familles profitent des toiles de tente, du marabout collectif, du réfrigérateur, de la cuisine et des accessoires qui sont à leur disposition.

Les familles préparent leur départ avec le Référent Famille et l'animatrice des Actions Collectives d'Insertion. Le but est de se projeter sur l'organisation collective qui sera la leur (logistique, intendance, loisirs, etc).

Le coût par nuit et par personne reste volontairement très bas (ex : 6€).

7 Les sorties familles

L'objectif est de partir en excursion, de sortir du quartier sur une journée, à la découverte d'un lieu ou d'un événement particulier. La destination doit être accessible à tous (enfants comme adultes), elle émane le plus souvent de proposition de parents à l'occasion des pauses-café des parents.

A partir d'une proposition, le référent Famille constitue un petit groupe de parents organisateurs. Selon la mobilisation et les places disponibles, l'excursion pourra être ouverte à un public plus large que les familles initialement impliquées. Ces sorties peuvent alors s'organiser en collaboration avec l'équipe Cultures et Citoyennetés.

La Blaiserie organise généralement six sorties familles par an. Les cotisations sont déterminées sur le principe du taux d'effort. Elles comprennent le coût d'activité et le transport, le repas reste à la charge des familles pour ne pas alourdir le budget.

b Actions d'animation du tissu d'acteurs éducatifs et de la vie de quartier

Le projet d'Animation Collective Famille de la Blaiserie s'inscrit dans une dynamique éducative de territoire. Le maillage avec les autres acteurs éducatifs du quartier (médiation école/famille, Coordination Educative Territoriale, lieu d'Accueil Enfants-Parents, crèche, relai petite enfance du CCAS) et des projets sujet à collaborations (fête de Noël, bourse aux jouets, carnaval) contribuent à la rencontre d'un cercle très large de familles.

⇒ La médiation école/famille

La méconnaissance des attendus scolaires est parfois cause d'éloignement (représentations, craintes, etc) de certains élèves ou parents avec l'institution scolaire. A l'inverse, l'institution scolaire peut parfois avoir des difficultés à identifier les attentes des familles.

Pour faciliter le rapprochement de l'institution scolaire et des parents, La Blaiserie travaille depuis quelques années avec les écoles P. Fort, J. Mermoz, collège Rabelais et associations/fédérations de parents d'élèves sur l'organisation de temps de rencontre. Stratégiquement, la rentrée scolaire de septembre est ciblée. Une « journée de rentrée » est organisée pour les élèves qui entrent en petite section maternelle. Une « journée passerelle » est organisée pour ceux qui passent en CP. Enfin, des « journées découverte » et des « portes ouvertes » sont organisées pour les futurs collégiens. Dans les trois cas, des animateurs de La Blaiserie, les enseignants, les CPE et représentants de parents d'élèves sont mobilisés pour accueillir les élèves et leurs parents, pour informer, expliquer, répondre aux questions, et surtout laisser le temps d'observer et découvrir.

⇒ La Coordination Éducative Territoriale

Depuis 2012, dans le cadre des Conventions Pluriannuelles d'Objectifs signées entre la Ville de Poitiers et les Maisons de Quartier, ces dernières ont pour mission d'animer au moins deux fois par an un espace de concertation entre acteurs éducatifs d'un même territoire.

Sur Poitiers Ouest, ces instances étaient animées par le directeur adjoint du pôle animation de La Blaiserie. Elles le seront désormais par le Référent Famille. Elles réunissent habituellement les éducateurs de prévention (ADSEA), les représentants des associations/fédérations de parents d'élèves, les représentants des équipes pédagogiques des équipements scolaires, les représentants des accueils périscolaires de la Ville de Poitiers et son service éducation, les animateurs enfance, jeunesse, culture référents de la Blaiserie.

Outre la mise en commun d'éléments de diagnostic, ces rencontres sont l'occasion de partager des projets fédérateurs : carnaval, festival à l'Ouest, Projet Educatif aux Arts et à la Culture, Projet Educatif de territoire.

La question de la place des parents les plus éloignés de nos institutions (publiques, scolaires, associatives) y a déjà fait l'objet de débats. La période 2019-2022 sera l'occasion d'en faire un sujet mobilisateur dans le but que la parole de ces parents puisse y être représentée à terme.

⇒ Fête de Noël

Chaque année, La Blaiserie organise un événement festif, convivial et familial, un samedi après-midi avant les vacances de fin d'année. L'ensemble des secteurs de la Blaiserie se mobilise pour transformer le bâtiment en lieu enchanteur, pour offrir des spectacles, des animations en tous genres pour petits et grands. Cette fête est gratuite et ouverte à tous.

Ce projet est l'occasion pour le Référent famille de proposer des ateliers créatifs parent/enfant.

⇒ La Bourse aux jouets

En novembre, en prévision des fêtes de fin d'année pour les familles, une équipe de 24 bénévoles organise une bourse aux jouets et articles de puériculture. Le Référent Famille accompagne ce groupe dans l'organisation de l'événement.

Les dépôts se font le jeudi et vendredi toute la journée. L'équipe veille au bon état des articles déposés (20 articles par déposants).

La vente a lieu le samedi avec les prix fixés par les déposants. La Blaiserie retient 10% des ventes qui servent à payer un repas aux bénévoles.

⇒ Le Carnaval

L'ensemble des acteurs éducatifs de Poitiers Ouest s'associe pour organiser un grand défilé déguisé sur le quartier au printemps.

La Blaiserie est le porteur de l'initiative, son Référent Famille le coordinateur. Les écoles maternelles et élémentaires, les associations de parents d'élèves, les accueils périscolaires municipaux et les accueils de loisirs de La Blaiserie sont mobilisés.

Les parents sont mobilisés de multiples manières : par les enseignants pour confectionner des gâteaux, par La Blaiserie pour encadrer le défilé ou pour distribuer le goûter, dans le cadre d'ateliers parent/enfant pour confectionner des costumes ou accessoires, etc.

600 à 800 personnes sont généralement présentes. La Blaiserie offre un spectacle ou un bal pour enfants en clôture de manifestation.

c Accompagnement scolaire élémentaire et collège

Pour la période 2019-2022, la coordination globale de l'accompagnement à la scolarité élémentaire et collège sera assurée par le Référent Famille. L'objectif consiste à offrir à ce dernier un espace complémentaire de rencontre avec les parents, notamment ceux qui ne seraient en relation avec La Blaiserie qu'à travers cette action. L'accompagnement à la scolarité réunissant une centaine d'enfants et d'adolescents répartis sur cinq établissements scolaires, le référent famille s'appuiera sur les Référents Enfance et Jeunesse pour renforcer les liens entre élèves-parents-enseignants-animateurs.

⇒ Accompagnement scolaire élémentaire

La Blaiserie bénéficie actuellement de 8 dispositifs CLAS élémentaires. En s'appuyant sur un animateur professionnel par dispositif et une dizaine de bénévoles, elle accompagne 65 enfants issus des écoles Mermoz, Montmidi, Condorcet, Grange Saint Pierre.

D'autres ressources extérieures sont mobilisées en complément de l'action directe de La Blaiserie :

Le Programme de Réussite Éducative pour les élèves de Bel-Air : accompagnement individualisé de l'enfant et de la famille sur des difficultés parallèles à la scolarité (loisirs, santé, maîtrise de la langue française, logement, etc).

L'Université de Sciences Politiques de Poitiers : étudiants bénévoles, parcours citoyen de ces derniers, portage de projets collectifs à destination des enfants en difficulté scolaire, soutien scolaire individualisé, etc.

- Perspectives :

Les ressources d'encadrement très contraintes nous invitent à interroger l'action, ses objectifs et son organisation. L'année 2019-2020 sera donc consacrée à une évaluation partagée du dispositif CLAS élémentaire avec les parents, les enseignants et La Blaiserie. Une évolution de l'organisation de ce dispositif pourra en découler en prenant par exemple en compte la mise en place (ou non) du dispositif national "devoirs faits" dans les écoles.

⇒ Accompagnement scolaire collège

La Blaiserie bénéficie actuellement de 4 dispositifs CLAS collège. En s'appuyant sur trois animateurs professionnels quelques bénévoles, elle accompagne 35 enfants issus du collège Rabelais.

Pour rendre l'accompagnement scolaire plus attractif et plus efficace, l'équipe s'appuie sur un kit de 20 tablettes numériques connectées pour l'accès à Pronote et à des ressources pédagogiques de qualité. Ce kit a été offert à La Blaiserie en 2017 par la fondation Orange.

D'autres ressources extérieures sont mobilisées en complément de l'action directe de La Blaiserie :

Le Programme de Réussite Éducative pour les élèves de Bel-Air : accompagnement individualisé de l'enfant et de la famille sur des difficultés parallèles à la scolarité (loisirs, santé, maîtrise de la langue française, logement, etc).

Les éducateurs de prévention de l'ADSEA : accompagnement individualisé des jeunes et des familles.

- Perspectives :

La restriction du nombre de collégiens admis dans le cadre du CLAS a permis d'améliorer le suivi individuel proposé et de renforcer les liens avec les parents et l'établissement scolaire. Cela a notamment pour effet l'inscription de chaque jeune suivi dans le cadre du CLAS à l'accueil de loisirs ados. Les animateurs de La Blaiserie sont aussi mieux identifiés par les parents et l'établissement : ils sont régulièrement sollicités pour intervenir dans les conseils de classe ou les conseils de discipline le cas échéant.

Dans le prolongement, les animateurs jeunesse de La Blaiserie s'investissent depuis peu dans le projet de « médiation par les pairs » porté par l'ADSEA au sein du collège. De plus, ils travaillent avec l'établissement à l'institutionnalisation d'élèves « délégués culturels » qui nourriraient un lien entre le collège et La Blaiserie sur des actions de médiation et de programmation artistique, ou de découverte des métiers culturels.

⇒ Animation Collective Famille, pour aller plus loin :

Le Référent Famille en posture de coordinateur, pilote de l'orientation « mieux associer les parents... » pour l'équipe Coéducation.

Le projet ACF (Animation Collective Famille) étendu à l'accompagnement scolaire, recentre sur la parentalité, tout en pérennisant sa transversalité et ses articulations avec l'enfance, la jeunesse, la vie de quartier, la culture, etc.

Un chantier à animer : « Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir (ou 1001 territoires...) ».

L'accompagnement scolaire à évaluer avec les parents et les partenaires scolaires, pour en faire évoluer le fonctionnement.

c Les accueils de loisirs enfance

La Blaiserie anime plusieurs accueils de loisirs à destination des enfants de 3 à 11 ans. D'un point de vue global, La Blaiserie organise actuellement 154 000 heures enfants (CEJ 2017-2020), elle accueille en moyenne 750 enfants différents sur une année et s'adresse à 650 familles différentes grâce à ses accueils de loisirs. Deux d'entre eux (Bulle d'air et Sport de proximité) ont vu le jour plus récemment et répondent à des logiques légèrement différentes de celles des Loupiots ou de Baobab.

a Loupiots et Baobab

Les Loupiots (accueil de loisirs maternel) et Le Baobab (accueil de loisirs élémentaire) constituent les accueils de loisirs historiques de la Blaiserie.

Le premier se déroule dans des locaux adjacents à l'école maternelle Paul Fort, le second dans des locaux adjacents de l'école élémentaire Jean Mermoz. Tous deux situés à moins de 500 mètres de La Blaiserie sur l'IRIS Bel-Air, ces accueils de loisirs agissent comme des postes d'avant-garde dans la relation de proximité qui lie les habitants du quartier proche de La Blaiserie.

Aujourd'hui, il n'est pas exceptionnel d'y accueillir des enfants dont les parents ont eux-mêmes fréquenté ces écoles et accueils de loisirs.

⇒ Trois axes de travail majeurs :

1 L'interconnaissance et la reconnaissance :

La Blaiserie s'est toujours engagée en faveur du renforcement de la cohésion sociale sur le territoire. Elle reconnaît le caractère pluriel de la population du quartier de Poitiers Ouest et tente de contribuer à l'interconnaissance entre les familles pour que cette mixité soit vécue comme une richesse par les habitants.

Au sein des accueils de loisirs, les animateurs rivalisent d'ingéniosité pour que les enfants découvrent les codes et les pratiques culturelles les uns des autres. De nombreux temps d'animation s'appuient donc indirectement sur la géographie.

De même, l'accessibilité des accueils de loisirs aux enfants en situation de handicap est une constante. Elle peut nécessiter un renforcement de l'équipe d'animation ou une préparation particulière de certains accueils.

2 L'expérimentation et l'apprentissage de la participation :

Dire, choisir, prendre part, s'organiser collectivement, être responsable, cela s'apprend. Au sein des accueils de loisirs, de nombreux supports pédagogiques sont imaginés par les animateurs pour que les enfants expérimentent la participation : choisis ton aprèm, petit copain-grand copain, fais bouger tes vacances, activités de libre choix, etc. Pour approfondir cette démarche, l'équipe de La Blaiserie s'inspire çà et là des enseignements Freinet et Montessori. Plus encore, elle est engagée depuis 2017 dans la démarche « l'Accueil de Loisirs Émancipateur » de la fédération départementale des centres sociaux.

3 La place des parents :

Les interlocuteurs prédominants des animateurs en accueil de loisirs sont les enfants. Cependant, ces derniers y sont inscrits par la volonté des parents. L'accueil de loisirs est donc un espace où les parents sont tout aussi concernés que les enfants. Ce postulat implique un accueil et une écoute des parents qui dépassent la seule information sur le programme ou le bilan de la journée. Les animateurs sont régulièrement sensibilisés à la prise en compte de la dimension parentale. Des animations parents/enfants, un accueil spécifique ou un atelier sur une thématique éducative peuvent être proposés en périphérie du temps d'accueil de loisirs, en lien avec les « Pizzas blabla » par exemple, ou des projets de territoire dans lesquels sont impliquées les associations de parents d'élèves. Le Référent Famille est moteur dans ces démarches.

b Bulle d'air (Biard)

L'accueil de loisirs Bulle d'air s'inscrit dans les mêmes axes de travail pédagogiques que les Loupiots et le Baobab. Son traitement ici différencié provient de la logique pour laquelle il a été organisé depuis 2015, logique qui conduit La Blaiserie à tendre vers des perspectives d'une autre nature.

En 2015 la commune de Biard, la CAF, l'association de gestion de l'accueil de loisirs de Biard (association de parents), et La Blaiserie s'entendent sur un transfert d'activité et de personnel de l'accueil de loisirs de Biard pour en éviter la fermeture. Pour La Blaiserie, cette reprise permettait aussi le désengorgement de ses accueils de loisirs et un déploiement plus cohérent avec le bassin de vie des habitants du sud du quartier et ceux habitant sur la commune voisine, Biard.

Depuis, la CAF a contractualisé un Contrat Enfance Jeunesse avec Poitiers, et un autre avec Biard, reconnaissant cette spécificité trans-communale. La Blaiserie a réinstallé un fonctionnement, un projet éducatif et pédagogique. L'accueil de loisirs affiche

c Sport de Proximité

Issu d'une expérimentation d'animation de rue sur plusieurs années, l'accueil de loisirs élémentaire Sport de Proximité s'attache à faire le trait d'union entre découverte multisport et clubs sportifs. En effet, un besoin de faciliter la pratique sportive des enfants et rapprocher les clubs locaux des familles du quartier avait été repéré.

Aujourd'hui, c'est une centaine d'enfants différents par an qui le fréquentent les jeudis après l'école et 5 demi-journées en période de vacances sous la forme de stages.

Deux animateurs de La Blaiserie encadrent ces temps, au gymnase de Bel-Air le plus souvent. Ils organisent des collaborations régulières avec les clubs sportifs locaux : club de handball de Biard, club de football Cap Ouest, Stade Poitevin gymnastique et karaté, ASPTT basket, fédération de tchouk ball, etc.

d Enfance, pour aller plus loin

⇒ Renforcer l'articulation entre le projet d'Animation Collective Famille et les accueils de loisirs, dans le cadre notamment de l'orientation « mieux associer les parents... ».

⇒ Renforcer les travaux pédagogiques concourant l'interconnaissance entre enfants et l'expérimentation de la participation (« Accueil de loisirs émancipateur »).

pratiquement complet les mercredis et vacances scolaires : 24 places maternelles, 24 places élémentaires.

Perspectives :

Biard est une commune dynamique, attentive aux services à sa population, dotée d'un tissu associatif vivant. Située en périphérie de Poitiers, elle attire de nouveaux habitants et son intégration récente dans la communauté d'agglomération Grand Poitiers constitue un changement de paradigme.

Parallèlement, La Blaiserie n'a pas pour ambition associative la gestion déléguée d'équipements éducatifs. La participation des habitants et l'ancrage sur le territoire restent ses priorités.

Dans ce contexte, l'accueil de loisirs Bulle d'air pourrait être l'amorce de collaborations renforcées entre la commune de Biard, La Blaiserie et les associations locales. De nombreuses questions méritent d'être partagées avec les acteurs en présence et les habitants : Accompagnement scolaire ? Politique jeunesse ? Animation de la Vie Sociale ?

- Perspectives :

Le fonctionnement de sport de proximité a trouvé son rythme de croisière. Clubs partenaires, enfants et parents sont au rendez-vous.

La Blaiserie entend malgré tout :

⇒ Stabiliser une équipe d'animation dédiée (mutualisations des temps d'intervention difficile à articuler avec les autres accueils de loisirs et accompagnements scolaires).

⇒ Mieux articuler cet accueil de loisirs avec le projet Familles (davantage de temps parent/enfant en périphérie de l'accueil en question).

⇒ Renouer avec une pratique d'animation de rue mobilisatrice des enfants et de leurs parents (le sport libre est un support intéressant pour sa souplesse d'organisation).

⇒ Créer à partir de Bulle d'air une dynamique locale fédérant la commune, les associations, les habitants autour de politiques enfance, jeunesse et d'animation de la vie sociale.

⇒ Repenser à partir de sport de proximité la place de l'animation de rue en s'appuyant notamment sur la pratique sportive libre.



D La jeunesse

L'action en direction de la jeunesse s'appuie sur une multitude d'approches formelles et moins formelles pour faciliter l'entretien des liens entre les jeunes du quartier et La Blaiserie, selon leurs âges et leurs préoccupations du moment. Actuellement, l'action jeunesse de la Blaiserie compte environ 120 inscrits.

a Accueils formel et informel

Pour rencontrer les jeunes et les accompagner dans leurs projets, La Blaiserie s'appuie sur trois types d'accueils institués.

1 **Le CLJ (Centre de Loisirs Jeunes)** : il fonctionne pour les collégiens sur la base d'un accueil collectif de mineurs (capacité de 16 100 heures enfant par an - CEJ 2017-2020). Les jeunes sont accueillis dans une salle dédiée à La Blaiserie les mercredis scolaires, une ou deux fois par mois le vendredi soir ou le samedi pour une animation particulière, et le temps des vacances scolaires avec un programme d'activités construit avec eux.

2 **Un ou deux mercredis soir par mois** de 18h30 à 20h pour les plus de quinze ans. Ce temps d'accueil informel a été organisé depuis 2018 en réponse à une sollicitation récurrente des jeunes du

b « La parole est à nous ! »

Dans la continuité du travail sur l'expérimentation de la participation au sein des accueils de loisirs enfance et jeunesse, « La parole est à nous ! » réunit un ensemble de démarches qui visent l'émergence d'une parole citoyenne chez les jeunes.

⇒ **Assises de la jeunesse** : La Blaiserie a mobilisé une dizaine de jeunes du quartier et les a accompagné pour qu'ils prennent une part active au sein des assises de la jeunesse organisées fin 2017 par la Ville de Poitiers. Construire une parole collective sur des sujets de société avec d'autres jeunes, et dialoguer avec les élus locaux contribue à la formation de jeunes moteurs dans le quartier. Dialoguer avec les élus locaux permet aux jeunes de participer à la prise de décision, de proposer

c « L'emploi près de chez vous ! » : soutien à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes

« L'emploi près de chez vous ! » fonctionne comme un accompagnement multiforme des jeunes dans leur insertion socio-professionnelle dans un esprit de parcours adapté à leurs réalités : individuel, collectif, scolaire, extrascolaire ou post-scolaire. Ces actions sont organisées en concertation avec l'ADSEA, ADAPGV, EGEE, MLIP, association économique Réseau Ouest, Ville de Poitiers, de Pôle emploi, Conseil Départemental.

quartier qui ne fréquentaient plus les accueils classiques. Co-animé avec les éducateurs de prévention de l'ADSEA, ce temps informel sert à entretenir le lien avec les plus âgés et à aborder des préoccupations parfois plus individuelles : recherches de stage, recherche d'emploi, choix d'orientation, etc.

3 **Deux à quatre jeudis soirs par mois** de 19h à 20h30, un animateur de La Blaiserie et un éducateur de prévention de l'ADSEA encadrent une séance de foot en salle à destination des jeunes du quartier. Cette activité est gratuite et sans inscription préalable. Elle mobilise un groupe d'environ 30 jeunes, dont la moitié de jeunes adultes. Outre la recherche de dépense physique, ce temps favorise l'entretien du lien avec des jeunes qui ne s'inscrivent plus dans les cadres et structures collectives.

des solutions, en accord avec ce qu'il voudrait pour le Poitiers de demain.

⇒ **Réseau Jeunes départemental et national** : La Blaiserie fait partie des structures précurseurs dans la constitution d'un mouvement de jeunesse lié à la Fédération des Centres Sociaux. Dans cette démarche, les jeunes sont invités à passer progressivement d'une posture de participant à une posture d'organisateur et de mobilisateur d'autres jeunes. Sur des week-ends ou des séjours, en Vienne ou autre part en France, ils échangent sur leurs préoccupations de jeunes, sur des sujets d'actualité, sans oublier de produire et de défendre les contenus dont les jeunes sont auteurs, face à des institutions ou des élus.

⇒ Chantiers à Poitiers Ouest

Organisation de chantiers d'intérêt général où les jeunes (11/17 ans) expérimentent le travail collectif : chantiers-loisirs pour ses propres loisirs, chantiers participatifs pour autofinancer des projets collectifs, chantiers citoyens pour développer le volontariat associatif.

⇒ Forums « L'emploi près de chez vous » et « Cap sur ton projet »

Avec la CCI, Réseau Ouest, et la MLIP, La Blaiserie organise un ou deux forums de l'emploi ou de l'orientation post-scolarité obligatoire mettant en relation directe des jeunes et des entreprises locales.

⇒ La permanence de la MLIP à D'Clics

La Blaiserie oriente les jeunes sur la permanence hebdomadaire de la MLIP à D'Clics. En complément, le secteur jeunes y organise des temps collectifs dans ce même espace (recherche d'emploi, rédaction de CV/LM).

d Oser l'ailleurs

Découvrir d'autres horizons et s'investir sur un projet collectif international fait partie de la pédagogie déployée par La Blaiserie en direction des jeunes.

⇒ **Des projets d'échange internationaux** : La Blaiserie accompagne occasionnellement des projets de solidarité internationale mobilisant un groupe de jeunes du quartier, animés d'une volonté d'être utiles. Plusieurs projets environnementaux en direction du Sénégal ont vu le jour. D'autres, plus circonscrits à l'Europe (Espagne, Grèce, Allemagne) consistaient à partir à la rencontre d'autres groupes de jeunes investis dans leurs associations, de partager leurs projets et en retour de les accueillir sur le quartier.

⇒ **Accompagnement d'une association de jeunes du quartier, Soli'sport** : Après une première expérience avec La Blaiserie au Sénégal, les jeunes se sont constitués en association pour prolonger l'échange. En 2017, ils sont repartis à Gandiol avec le soutien de La Blaiserie (montage de dossier de subvention et organisation de l'initiative) pour aider au développement d'une poissonnerie coopérative portée par un groupement de femmes.

e Jeunesse, pour aller plus loin

⇒ Renforcer l'articulation entre le projet d'Animation Collective Famille et l'action jeunesse, dans le cadre notamment de l'orientation « mieux associer les parents... ».

⇒ Aller à la rencontre des jeunes du territoire qui ne viennent pas ou qui ne viennent plus spontanément à La Blaiserie en s'appuyant sur la diversité des temps d'accueil formels et informels.

⇒ Les jobs saisonniers

Après un accompagnement spécifique (vie au travail, visite d'une exploitation, explication d'une fiche de paye, préparation aux gestes professionnels), La Blaiserie facilite la première expérience professionnelle de jeunes, en groupe, via l'emploi saisonnier chez un agriculteur. L'animateur assure alors un suivi de la vie collective et de la confrontation aux exigences du travail. En l'absence de projet collectif autour de l'emploi saisonnier, La Blaiserie accompagne les jeunes individuellement dans leurs recherches de jobs.

⇒ **Investir le jumelage Poitiers-Marburg (Allemagne)** : Après un premier accueil de jeunes allemands en 2016, les jeunes de Poitiers Ouest ont eu envie de prolonger l'expérience en accueillant de nouveau et en s'y rendant pour découvrir. En 2017 et 2018, les échanges se sont focalisés sur le thème de la scolarité, chaque groupe faisant découvrir à l'autre son univers scolaire en plus de temps de loisirs, d'animations culturelles, et de débats.

⇒ **Donner envie de partir en accueillant des volontaires européens (SVE)** : La Blaiserie accueille chaque année un Service volontaire Européen. Sa présence auprès des jeunes du quartier et d'autres habitants encourage à voyager et à découvrir d'autres cultures.

⇒ **Ou tout simplement partir en séjour collectif de mineurs, en France** : L'équipe d'animation aide le groupe de jeunes à organiser leur séjour. Selon leur âge, elle les accompagne ou elle mobilise des ressources pour faciliter le départ en autonomie.

⇒ En réinterrogeant notamment le territoire géographique : les collégiens du collège du jardin des plantes (carte scolaire nord-est avenue de Nantes) fréquentent moins La Blaiserie. Un lien plus formel avec ce collège serait sans doute à construire.

⇒ Prolonger les initiatives qui visent à favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des jeunes, leur participation citoyenne et leurs expériences internationales.

3 « Cultures et Citoyennetés »

A Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre

a Orientation prioritaire : « Favoriser l'interconnaissance »

En mars 2018, les ateliers Contrat de Projet amènent habitants, bénévoles et professionnels à définir et prioriser cinq orientations sur la question sociale de l'interculturalité.

Dans l'ordre, elles sont :

- ⇒ Favoriser, animer, participer à des réseaux d'échange pour créer des lieux interculturels, se servir des savoir-faire de chacun (bourse d'échange) pour une interconnaissance.
- ⇒ Eduquer/sensibiliser aux différences dès le plus jeune âge.
- ⇒ Créer des aménagements extérieurs pour faciliter les temps de rencontre informels.
- ⇒ S'appuyer sur la diversité du tissu associatif et éducatif existant pour inventer des actions culturelles concrètes.
- ⇒ Renforcer notre accessibilité et notre ouverture à tous les habitants de Poitiers Ouest, notamment en allant hors les murs, au plus près des habitants.



Contribuer à la cohésion sociale sur le territoire de Poitiers Ouest a toujours été un enjeu central pour La Blaiserie. La politique d'accessibilité (tarifaire) et la multitude d'actions développées – culturelles, socioculturelles, socioéducatives, sociales – sont en soi une stratégie permettant une certaine mixité et, par effet induit, autant d'espaces favorisant l'interconnaissance entre les habitants.



Cependant, les fractures sociales de tous ordres (sociales, culturelles, ethniques, économiques, générationnelles, numériques, linguistiques, etc) semblent toujours plus fortes au sein de la société et rejaillissent sur le quartier.

L'enjeu central pour La Blaiserie consiste donc à renforcer sa capacité à favoriser l'interconnaissance entre les habitants. Pour s'y employer, elle s'appuiera pour les quatre années à venir sur une redéfinition de sa fonction d'accueil des habitants (dans et hors les murs). Pour ce faire, elle s'appuiera sur ses champs d'intervention ouverts à tous, mariant les trois fonctions phares d'un centre socioculturel : service, épanouissement et émancipation des habitants.

b Démarche #2 : Renforcer la fonction Accueil des habitants dans et hors les murs à partir des champs d'intervention vie de quartier, culture, citoyenneté, bien vieillir et numérique.

L'animation de la vie de quartier, la relation aux arts, la médiation numérique sont trois champs investis de longue date par La Blaiserie. Chacun à leur manière, permettent aux habitants du quartier (et au-delà) de trouver un espace de services et d'épanouissement.



Deux autres champs, plus récemment investis par La Blaiserie – la participation des personnes âgées et l'accompagnement d'une dynamique citoyenne locale (Conseil Citoyen) – offrent des perspectives d'émancipation ou de développement du Pouvoir d'Agir aux habitants.

Ces cinq champs sont pour La Blaiserie des moyens permettant d'aller à la rencontre des habitants (opérations hors les murs) et de les accueillir (dans les murs) tant individuellement que collectivement. Mais pour que ces actions soient encore plus des accélérateurs de relation avec le territoire, d'interconnaissance entre habitants et de réduction des fractures sociétales, leur mise en œuvre mérite d'être soutenue par :

- ⇒ Des démarches proactives d'« aller-vers les habitants », et plus particulièrement ceux qui s'empêchent et/ou qui sont empêchés de s'inscrire dans ces temps et ces espaces.
- ⇒ Une « écoute active » du territoire et de ses habitants pour être au plus proche de leurs préoccupations collectives.
- ⇒ Une posture de « compagnon de route » des collectifs d'habitants ou des communautés d'intérêt.

La fonction Accueil de La Blaiserie ne se résume pas au seul temps d'ouverture de « guichets d'inscriptions ». En articulation avec ces 5 champs d'intervention, La Blaiserie entend renforcer cette fonction pour qu'elle participe de l'écoute du territoire, de la prise en compte des préoccupations collectives et de leur articulation avec les actions de la structure.

La Blaiserie animera donc cette fonction Accueil comme un projet transversal à part entière. Pour ce faire, elle s'appuiera sur l'intégration au sein de l'équipe projet « Cultures & Citoyennetés » des fonctions ressources relatives (directement et indirectement) à l'accueil : information/communication, secrétariat/accueil, logistique/maintenance/entretien, régie et sécurité.



L'objectif de l'équipe en question sera de redéfinir la fonction Accueil dans sa globalité, ses temps, ses espaces et ses missions. Cela devra comprendre :

- ⇒ Les plages d'ouverture de l'accueil.
- ⇒ Le partage de cette fonction au sein de l'équipe et les missions directement et indirectement associées.
- ⇒ La mise en cohérence des locaux et mobiliers avec le projet d'accueil, notamment avec le déplacement physique d'espaces spécifiques (guichet, espace numérique D'clics, etc).
- ⇒ La concentration de permanences ouvertes aux habitants (MLI, CAPEE, CCAS, etc) et leur articulation avec les actions de La Blaiserie. L'agrément Maison de Services Aux publics (MSAP) est à explorer.



c Démarche #3 : le Tiers-Lieu, une idée à exploiter ?

On désigne par Tiers-Lieu des environnements sociaux qui instaurent d'autres appropriations et partages de l'espace que ceux du travail et de la famille. Tels des laboratoires sociaux, ils sont destinés à la vie sociale de la communauté et se rapportent à des espaces où les individus peuvent se rencontrer, se réunir et échanger de façon informelle. De ce concept de sociologie urbaine se réclament aujourd'hui de multiples initiatives dont le socle commun tend à une hybridation forte et revendiquée entre :

- ⇒ Un ancrage physique fort (une friche industrielle par exemple),
- ⇒ Une nouvelle approche culturelle et éducative,
- ⇒ Une vocation sociale et économique affirmée,
- ⇒ Un rapprochement entre lieu d'activité professionnelle, temps libre et engagement civique,
- ⇒ Une collaboration des modes d'organisation : informel, lucratif, partagé, non-lucratif, etc.

d Démarche #4 : l'Accorderie, un projet du Conseil Citoyen à soutenir

Le concept et la première Accorderie sont nés en 2002 au Québec. Un réseau analogue se développe en France depuis 2011. Une Accorderie est un système d'échanges de services solidaires entre membres (les « accordeurs »), en général habitants d'un même quartier. Il se destine à lutter contre la précarité et la pauvreté, à favoriser la mixité sociale, à prendre conscience de sa capacité à faire et à participer au lien social. Contrairement aux Systèmes d'Echanges Locaux (SEL), il n'existe pas de monnaie fictive d'échange. L'échange se fait sur la base du temps, une « heure donnée, une heure rendue », quelle que soit la complexité du service.

La Blaiserie accompagne le Conseil Citoyen de Poitiers Ouest depuis 2016. En 2017, ce dernier a beaucoup travaillé à l'identification des préoccupations profondes du territoire et de ses habitants, l'une d'entre elles étant une augmentation de la pauvreté vécue et ressentie. Après un cycle d'auto-formation sur la question de la pauvreté fin 2017-début 2018, les Conseillers Citoyens se sont donnés comme priorité d'action la lutte contre la pauvreté au moyen d'une initiative concrète : dé-

velopper sur Poitiers Ouest une Accorderie pour que le temps de ceux qui possèdent le moins devienne une richesse.

Sur la question sociale de l'interculturalité, l'orientation prioritaire retenue engage les habitants et l'association à rechercher toujours plus d'interconnaissance sur le territoire, à faciliter l'échange de savoirs et de savoir-faire, à faire réseau (formel ou informel), à partager les cultures de chacun tout en provoquant des temps collectifs facteurs de culture commune.

Parce que son action à destination des habitants et des groupes d'habitants est déjà multiformes, multi-champs et multi-parties-prenantes, La Blaiserie s'interroge donc assez naturellement sur la notion de Tiers-Lieu : en est-elle un sans le savoir ? En possède-t-elle les ingrédients pour le formaliser ? Ce concept est-il source de nouvelles alliances et dynamiques locales vertueuses pour les habitants et le territoire ?

Cette interrogation fera l'objet de réflexions entre les habitants et La Blaiserie dans le cadre de son atelier thématique sur l'interculturalité [voir chapitre V].

Depuis, avec le soutien de La Blaiserie, les Conseillers Citoyens élaborent peu à peu leur projet. Deux voyages d'études ont été organisés pour visiter des Accorderies actives sur Limoges et Surgères. Une première demande de financement auprès de l'Etat dans le cadre de la Politique de la Ville a été déposée. L'année 2019 devrait correspondre à la phase de préfiguration de l'Accorderie : mobilisation des habitants et des partenaires, pré-structuration, recherche de locaux, etc. Actuellement, l'objectif du Conseil Citoyen est que l'Accorderie voit officiellement le jour fin 2019, début 2020.

Parce que La Blaiserie est engagée dans l'accompagnement du Conseil Citoyen et parce que cette initiative d'Accorderie résonne directement avec ses propres orientations 2019-2022, relatives à l'interculturalité et à la solidarité, La Blaiserie entend accompagner ce collectif d'habitants dans la formalisation de son projet.

e Démarche #5 : construire un projet global « Bien Vieillir » avec les premiers concernés

Lors des ateliers de mars et mai 2018, habitants, bénévoles et professionnels ont travaillé sur la question sociale du « Bien Vieillir ». De ces travaux se dégagent les orientations suivantes, classées par ordre de priorité, avec pour chacune d'elle des pistes d'action à explorer.

Orientations « Bien vieillir »	Idées d'action à déployer
1 Concentrer à La Blaiserie information et relation avec les institutions.	A partir d'une information délocalisée, de l'accueil et du hall, d'un espace D'clics au RDC, augmenter la permanence des professionnels et d'institutions pour informer les habitants et les accompagner dans leurs démarches administratives quotidiennes.
2 Améliorer la lisibilité, l'image du centre socioculturel ouvert à toutes les générations.	Avoir des temps de présence hors les murs (stands sur le marché, tractage et porte à porte...).
3 Mieux aider le public à se préparer physiquement et psychologiquement aux étapes du vieillissement.	A travers des activités physiques adaptées et régulières.
4 Faciliter l'intergénérationnel et la diversité culturelle.	Organiser des événements spécifiques, par exemple une dictée de type Bernard Pivot.
5 Faciliter les déplacements.	Accompagnateurs pour se rendre aux soins, aux services quotidiens, se rassurer dans les déplacements, etc.

Ces travaux constituent une amorce de politique associative en matière d'intégration des personnes vieillissantes dans la vie sociale du quartier. L'approche suggérée est relativement complète puisqu'on y retrouve :

- ⇒ L'accès à l'information et aux institutions.
- ⇒ Le besoin de rencontre et de mobilisation (faire réseau).
- ⇒ L'intégration dans la vie sociale (dynamique intergénérationnelle et interculturelle).
- ⇒ L'organisation de services spécifiques (activités particulières, aide à la mobilité).

La Blaiserie entend prolonger ces travaux en mobilisant les personnes vieillissantes du quartier pour construire un projet global « Bien Vieillir ».

Pour ce faire, elle possède deux atouts principaux :

- ⇒ Un réseau informel de personnes âgées qui trouvent à La Blaiserie des actions favorisant leur participation à la vie sociale : ciné pas tout seul, repas partagés, atelier partage, concert sandwich, événements de proximité, sorties/séjours, etc.



- ⇒ Une capacité de La Blaiserie à centraliser de l'information, des permanences spécifiques (CCAS, MLI, AFCCC, CAPEE) et un accompagnement individuel et collectif (D'clics, Code sénior, audit de la conduite). L'agrément Maison de Service Aux Publics (MSAP) est à explorer.

B Accompagner les initiatives qui favorisent la rencontre interculturelle et intergénérationnelle

a Accompagner des collectifs d'habitants porteurs d'initiatives

Pour participer à l'épanouissement des habitants dans leur espace de vie, La Blaiserie agit comme un support aux initiatives collectives. L'aide logistique (budget, locaux, etc) et méthodologique (animation) facilite l'émergence de propositions portées par et pour les habitants.

Ces initiatives n'ont pas nécessairement vocation à perdurer dans le temps. Souvent menées avec l'appui des équipes famille et culture de La Blaiserie, elles réunissent involontairement beaucoup de personnes âgées qui trouvent dans ces espaces un moyen de sortir de chez elles, de se rencontrer, de vivre une animation avec d'autres générations. On retrouve actuellement :

⇒ L'atelier partage

Un groupe d'échange de savoirs sur les loisirs créatifs (mosaïque, pâte fimo, cartonnage...) se réunit de façon hebdomadaire. Il est ouvert à tous.

⇒ Les randonnées

Des habitants se mobilisent pour organiser des petites randonnées accessibles à tous.

b Animer des événements de proximité

La Blaiserie rythme depuis toujours la vie du quartier par des animations tous publics. Ces animations servent généralement de prétexte à de multiples coopérations en interne entre les équipes (enfance, jeunesse, famille, culture, solidarité, etc). De plus, elles donnent lieu à des temps de vie collective ouverts à tous les habitants : un spectacle, un cinéma de plein air, un repas de quartier, etc.

⇒ « Vive les vacances » et « Vive la rentrée »

Ce sont deux événements festifs organisés par les équipes Famille et Culture à l'approche des vacances scolaires estivales, puis de la rentrée de septembre. Un concert et un cinéma de plein air sont généralement proposés aux habitants. D'autres équipes de La Blaiserie peuvent mobiliser des bénévoles pour tenir le stand restauration par exemple.

⇒ Les concerts sandwich

La Blaiserie accompagne le groupe quelques fois dans l'année à des concerts ou représentations organisées par le TAP entre 12h et 14h.

⇒ « Ciné pas tout seul, j'y vais »

Parce que seul, on n'ose pas forcément sortir au cinéma, La Blaiserie accompagne une fois par mois un groupe d'habitants sur une séance choisie par le groupe.

⇒ Les repas partagés

Le collectif d'habitants « Vie de quartier » organise quelques repas partagés et soirées festives dans l'année. Ces temps sont organisés par le groupe, mais ouverts aux habitants du quartier. Ils se lient généralement à des événements portés par La Blaiserie (Vive la rentrée par exemple).

⇒ Les sorties, les séjours

En s'appuyant généralement sur l'équipe d'animation Famille et/ou Culture, des groupes d'habitants proposent et co-organisent avec les animateurs des sorties ou séjours, sur un festival (Aurillac) ou une visite patrimoniale (Paris) par exemple.

⇒ Les expositions

Le hall de La Blaiserie a été aménagé pour accueillir tout au long de l'année des expositions en tous genres (photos, peintures, sculptures, dessins, etc...). C'est autant un moyen de valoriser des talents locaux que d'animer l'espace pour les habitants qui viennent s'y retrouver.

⇒ Des chantiers tous publics

Des ateliers d'arts plastiques sont proposés gratuitement dans l'année pour construire des décors nécessaires aux manifestations (Ex : fête de Noël, carnaval, festival A l'Ouest...). Ces ateliers sont ouverts à tous et réunissent souvent plusieurs générations.

C Vie de quartier, pour aller plus loin

Qu'elles soient à l'initiative de groupes préconstitués ou de l'équipe de La Blaiserie, les animations de la vie de quartier ont toutes pour effet induit de lutter contre l'isolement, notamment des personnes âgées.

Elles ont pratiquement toutes pour points communs :

- ⇒ De réunir plusieurs générations.
- ⇒ De mobiliser des personnes âgées et/ou vivant seules.
- ⇒ De permettre à chacun d'être acteur de l'organisation ou simple participant.

D'autre part, ces projets sont autant d'occasion pour les équipes de la Blaiserie de coopérer que d'être en relation avec les habitants autrement que par leur champ habituel d'intervention.

C L'animation culturelle, accélérateur d'interconnaissance et de culture commune

Le Centre de la Blaiserie est un lieu de culture ouvert, axe historique de son projet. Par des spectacles, pratiques artistiques, rencontres, expos, etc. le centre participe à la découverte de soi, des autres pour multiplier les lectures du monde et mieux s'y situer.

Concrètement, le centre de la Blaiserie :

- ⇒ Développe des projets de médiation en direction des habitants : ateliers, répétitions publiques, prêts de salles, manifestations diverses, partenariats, résidences d'artistes...
- ⇒ Investit l'espace public : Le festival A l'Ouest, carnaval...
- ⇒ Contribue à l'accès aux services et à la culture sur le territoire : Les Soirées de la Montgolfière, dispositif Joker, festival Osez la Danse, Les petits devant, les grands derrière, A l'Ouest, soirées off, studio d'enregistrement....
- ⇒ Soutient les habitants, associations et compagnies : prêt de salles, aide à la création et/ou à la diffusion, accompagnement individualisé, aide à la recherche de financements, mise en réseau...
- ⇒ Participe à l'ouverture du quartier : programmation de spectacles, créations et résidences d'artistes, ateliers de pratiques artistiques, Soirées de la Montgolfière, A l'Ouest...

Consciente de ces atouts, La Blaiserie entend s'appuyer sur ces projets supports et les dynamiques à l'œuvre pour aller davantage à la rencontre des habitants du quartier :

- ⇒ En investissant d'autres espaces publics que l'équipement et le parc attenant.
- ⇒ En recherchant toujours plus à identifier les habitants ressources qui facilitent l'interaction avec les plus éloignés de La Blaiserie.
- ⇒ En accompagnant la concrétisation des propositions collectives favorisant l'interconnaissance et l'intergénérationnel sur le quartier.

On peut illustrer l'activité culturelle de La Blaiserie par quelques chiffres repères (année de référence 2017) :

- ⇒ 22 compagnies professionnelles accueillies.
- ⇒ 9000 spectateurs accueillis (tous spectacles confondus).
- ⇒ 6 spectacles scolaires ou restitutions d'ateliers accueillis.
- ⇒ 38 représentations publiques.
- ⇒ 117 jours de répétition/résidence.

Pour nourrir son projet culturel et le faire rayonner, La Blaiserie intègre des réseaux tels que le réseau de salle de spectacle en Région («réseau 535» - ex G19). Elle s'appuie sur sa salle de spectacle, un studio d'enregistrement et une équipe qui les font vivre : animateurs culturels, régisseurs, intermittents, bénévoles. Avec le soutien de ses partenaires, l'association continue à moderniser ses équipements : nouveaux système lumières, remplacement du gradin par des chaises, projet d'investissement dans un système son. Ainsi, la salle peut être louée occasionnellement.

a Co-organiser des événements, accueillir et organiser des ateliers de pratique amateur ouverts aux habitants

La Blaiserie accueille et co-organise de nombreux événements avec ses partenaires :

- ⇒ Spectacles des écoles du quartier,
- ⇒ Petits Devants les Grands Derrières (avec Beaulieu),
- ⇒ Osez La Danse ! (avec la M3Q),
- ⇒ les Animations d'été (avec les Maisons de quartier et la Ville),
- ⇒ Spectacle d'associations locales (ex : Ecole de danse de Biard).

Elle héberge aussi une dizaine d'associations chaque année qui propose des ateliers hebdomadaires à leurs adhérents : danse Hip Hop, Tai Chi Chuan, Lindy Hop, Feldenkrais, Chant, etc.

Enfin, La Blaiserie organise elle-même des ateliers à destination des habitants du quartier en étant vigilante par rapport à sa politique tarifaire au taux d'effort pour une accessibilité large : danse africaine, yoga, salsa, anglais, couture, sweat boxe, etc.

b Accompagner des compagnies (accueils en résidences/co-production...)

La Blaiserie soutient des compagnies tant professionnelles que amatrices : aide technique, accompagnement dans la recherche de subvention, évaluation des besoins techniques, rédaction des dossiers de presse, aide à la communication, aide à la diffusion, mise en réseau.

Cet accompagnement peut aussi prendre la forme de résidences, de co-productions, de sorties de créations et d'opérations de médiation (rencontre entre une compagnie et des habitants du quartier).

c Programmer de belles soirées spectacle (soirées de la Montgolfière)

Depuis 20 ans, les soirées de la Montgolfière sont des soirées-spectacles où se côtoient différentes esthétiques : concerts intimistes ou festifs, assis ou debout, musique ou théâtre.

En 2018 : 12 soirées-spectacles ont eu lieu : Jérôme Rouger, Opus, Sanséverino, Charlélie Couture, les Ogres de Barback, Julien Dexan, Zaï Zaï Zaï, Grand corps Malade, Gaël Faye, Juliette. Le public répond présent, 250 à 300 spectateurs en moyenne par soirée spectacle.

Lors de ces soirées, le bar et l'accueil du public sont en partie gérés par des bénévoles. Les sec-teurs jeunes et insertion s'y investissent aussi. La restauration des artistes est assurée par des membres des Ateliers Collectifs d'Insertion ou bien par des familles, ce qui permet de collecter des fonds pour leurs projets (départ en vacances par exemple).

d Programmer des groupes des artistes locaux (soirées Off) et l'expérience de l'enregistrement en studio

Tous les 1er mardi du mois, les soirées Off investissent le hall de La Blaiserie pour des concerts gratuits. L'objectif consiste à faire découvrir des groupes locaux sur Poitiers Ouest. Ce projet est porté par un groupe de 8 jeunes, accompagné par un animateur culturel de La Blaiserie. Les jeunes assurent la programmation, participent à la communication, assurent le catering pour les artistes et les ventes au bar (boissons et restauration). Tous les styles de musique sont représentés. Au total, près de 600 personnes sont venues découvrir ces artistes en 2018.

Pour soutenir les jeunes formations de musiques actuelles, La Blaiserie met à disposition son studio d'enregistrement. En 2017, sur 371 heures d'ouverture du studio, 39 groupes/artistes ont été accueillis, 131 chansons enregistrées.

Pour 2019-2022, La Blaiserie envisage de réinter-roger ces projets :

- ⇒ Leur modèle économique.
- ⇒ L'équipement et les compétences nécessaires.
- ⇒ La visée et le fonctionnement plus articulés au projet global de la structure.

e Des actions culturelles hors les murs

La Blaiserie s'appuie sur son projet culturel pour aller à la rencontre avec des habitants du quartier, notamment celles et ceux qui ne viennent pas spontanément dans une salle de spectacle.

Jusqu'en 2017 (session du Bus Lez'Arts dans la rue), La Blaiserie possédait un bus aménagé pour sillonner le quartier en proposant une médiation artistique délocalisée. L'ambition première consistait à proposer aux habitants des temps de médiation artistique (spectacles, ateliers, rencontres, stages) au plus près de leurs lieux de vie (parcs, sorties d'école, collège, etc).

L'itinérance des soirées OFF ou d'autres opérations reste un objectif pour 2019-2022 tant ces animations favorisent la rencontre entre les habitants.

Le festival de rue « A l'Ouest » en est une belle illustration. Outre le fait qu'il constitue le point d'orgue d'une saison culturelle, ce festival permet de réunir un public très varié, des habitants du quartier et d'ailleurs, d'offrir des occasions d'être surpris par des spectacles originaux, de partager un moment festif en famille ou avec ses amis, de valoriser des productions issues d'ateliers de pratiques amateurs ou de partenaires locaux (associations, écoles, etc).

De plus, les événements culturels sont autant d'occasion pour les équipes de La Blaiserie (enfance, jeunesse, famille, insertion) de lier leurs activités respectives avec ces temps forts d'animation locale.

f L'animation culturelle, pour aller plus loin

L'évolution des moyens dévolus à l'animation culturelle ces dernières années nécessite de réinter-roger le sens et la globalité du projet d'animation culturelle de La Blaiserie.

Pour ce faire, des pistes de travail sont à ouvrir pour 2019-2022 :

⇒ (Re)développer l'itinérance et la proximité de l'animation culturelle sur le territoire de Poitiers Ouest : investir d'autres espaces, imaginer des formules souples et légères au plus proche des habitants (soirées OFF délocalisées par exemple).

⇒ Renforcer l'interdépendance entre résidence d'artistes et médiation artistique sur le territoire.

⇒ Continuer à moderniser l'équipement pour valoriser la salle de spectacle : augmentation du nombre de concerts, location du lieu et des compétences dédiées.

⇒ Articuler l'animation culturelle aux orientations prioritaires du Contrat de Projet et intégrer les animateurs culturels dans une équipe projet plus large.



g Le soutien administratif et la lutte contre la fracture numérique : Médiation numérique : l'espace D'Clics

D'Clics est un lieu ressources pour se familiariser avec les outils numériques et effectuer des démarches administratives en ligne (accès aux sites institutionnels, recherche d'emploi...). Cet espace a pour but de faciliter l'accès aux technologies numériques, d'initier, voire perfectionner les habitants (jeunes et adultes) dans l'utilisation de l'outil informatique afin de gagner en autonomie dans leur utilisation.

Les participants peuvent apporter leur propre matériel ou utiliser l'un des cinq ordinateurs connectés en libre-service.

Deux animateurs – sur moins d'un Équivalent Temps Plein actuellement - s'y relaient pour guider les participants dans leurs démarches administratives, pour utiliser leurs ordinateurs personnels dans les meilleures conditions.

Ils animent aussi des ateliers d'initiation et d'approfondissement tels que :

- ⇒ Découverte de l'informatique,
- ⇒ Découverte d'internet,
- ⇒ Utilisation de tablettes.

La fréquentation est en continuelle hausse depuis le doublement du temps d'animation dédié à cette action. Aujourd'hui ce sont près de 400 visites par an pour 200 personnes différentes. Beaucoup d'habitants âgés fréquentent cet espace.

L'articulation d'une permanence hebdomadaire de la Mission Locale d'Insertion avec l'espace D'Clics facilite aussi le lien entre les jeunes du

quartier et cet espace ressources. Ils y viennent pour rechercher des offres d'emploi, construire leurs CV, avoir des conseils sur leur lettre de motivation, etc.

De fil en aiguille, certains de leurs parents poussent la porte à leur tour, pour des démarches en ligne de type demande de carte grise, suivi bancaire, commandes en ligne, prise de rendez-vous médical, etc.

La médiation numérique, pour aller plus loin :

La dynamique à l'œuvre au sein de D'Clics incite La Blaiserie à repenser la place de la médiation numérique, non plus comme une action ad-hoc, mais comme une de ses ressources propres à la fonction d'accueil. Plusieurs enjeux sont à prendre en compte pour mieux formaliser cette approche :

Reconfigurer l'espace : localiser l'espace D'Clics dans le hall pour qu'il soit visible et plus accessible aux habitants de tous âges, moderniser ses équipements (tablettes murales par exemple) et développer le temps d'ouverture et d'animation.

Imaginer des opérations de médiation numérique hors les murs, pour aller à la rencontre des habitants : aux entrées-sorties d'école pour le suivi scolaire en ligne, sur la place du marché pour être identifié, etc.

Intégrer l'équipe « Cultures & Citoyenneté » pour contribuer plus directement aux orientations du Contrat de Projet, notamment sur la fonction d'accueil et l'exploration en faveur d'une agrémentation Maison de Services Aux Publics (MSAP).

Depuis avril 2017, La Blaiserie met un animateur à tiers temps à disposition du Conseil Citoyen de Poitiers Ouest. Ce dernier aide le collectif d'habitants – une trentaine de personnes volontaires, tirées au sort ou représentantes des acteurs locaux – à s'organiser.

Pour impulser ses travaux et après avoir rédigé un Règlement Intérieur, le Conseil Citoyen de Poitiers Ouest s'est appuyé sur l'initiative « Mon quartier, aujourd'hui et demain » : 250 paroles d'habitants collectées dans la rue en avril avaient permis de faire ressortir une dizaine de problématiques concrètes vécues par les habitants. 70 personnes s'étaient investies entre avril et juillet pour mener ce travail, à la suite de quoi certaines avaient souhaité rejoindre le Conseil Citoyen.

En 2017 et 2018, le temps engagé par les Conseillers Citoyens représente près de 6000 heures. Des initiatives concrètes liées aux problématiques du quartier voient le jour :

⇒ Transports et mobilité : les conseillers citoyens ont réalisé une enquête (250 questionnaires) et expérimenté certains trajets de bus pour vérifier les difficultés de déplacement exprimés par les habitants.

⇒ Un lieu pour les jeunes : demandeurs d'une salle en soirée, les jeunes sont accueillis à La Blaiserie les mercredis soir depuis février 2018 en présence d'animateurs de La Blaiserie et d'éducateurs de l'ADSEA.

⇒ La propreté du quartier : les conseillers citoyens soutiennent et participent à une initiative du secteur jeunes 11-14 ans. Avec le soutien du bailleur social Ekidom, les jeunes mènent des campagnes de ramassage des déchets et d'information des habitants sur le recyclage.

Pour que cette dynamique citoyenne s'installe, La Blaiserie accompagne le Conseil Citoyen de la façon suivante :

⇒ Mobilisation/information des conseillers et des habitants.

⇒ Structuration de la gouvernance du Conseil Citoyen (règlement intérieur, méthodes d'animation, aide à la décision, etc).

⇒ Soutien technique et financier (mise en réseau, sollicitation de financements publics, invitation de partenaires, logistique, etc).

⇒ Suivi et aide à la mise en œuvre des actions retenues par le Conseil Citoyen.

b Citoyenneté et développement du pouvoir d'agir, pour aller plus loin :

Après s'être formés sur les questions de pauvreté et de précarité, les Conseillers Citoyens cherchent à développer des initiatives permettant de valoriser les potentiels des habitants, voire à développer de la richesse pour le territoire.

En 2018, ils s'intéressent aux expérimentations suivantes : Territoire Zéro Chômeurs de Longue Durée et Accorderies. Cette dernière fait l'objet d'un travail d'étude et de préfiguration dès 2018-2019.

Les travaux du Conseil Citoyen entrant directement en résonance avec les orientations du Contrat de Projet 2019-2022 de La Blaiserie, l'association maintient un haut niveau d'engagement dans l'accompagnement de cet espace de citoyenneté par :

Une mise à disposition d'un animateur maintenue et le renforcement de cette mission souhaitable : temps professionnel complémentaire, mobilisation occasionnelle d'autres ressources (stagiaires, service civique, etc).

Une intégration de cet animateur au sein de l'équipe projet « Cultures & Citoyennetés ».

Un lien direct entre la gouvernance associative et celle du Conseil Citoyen (2 administrateurs référents).

Un soutien explicite de La Blaiserie envers le Conseil Citoyen pour son projet d'Accorderie.

Une mobilisation régulière du Conseil Citoyen sur le projet Territoire Zéro Chômeur Longue Durée impulsé actuellement par La Blaiserie.

c Synthèse sur les perspectives « Cultures & Citoyennetés » :

4 démarches :

1 Redéployer la fonction accueil de La Blaiserie selon un projet transversal et global : missions, ressources, espaces (notamment D'Clics), temps, moyens, agrémentation MSAP.

2 Explorer la notion de tiers-lieu.

3 Soutenir un projet d'habitants : l'Accorderie.

4 Construire un projet global « Bien Vieillir » avec les premiers concernés en s'appuyant sur des amorces d'actions concrètes : permanences institutionnelles (MSAP ?), activités adaptées et/ou favorisant l'intergénérationnel et l'interculturel (voir animation de la vie de quartier et D'Clics).

Des pistes de travail pour prolonger l'action existante :

⇒ Renforcer le rôle de l'animation de la vie de quartier et de l'animation culturelle dans la mise en œuvre des orientations du Contrat de Projet (démarches aller vers, opérations hors les murs, etc).

⇒ Conjuguer les mobilisations de La Blaiserie et du Conseil Citoyen en matière de lutte contre la pauvreté en accompagnant l'émergence des initiatives Accorderie et Territoire Zéro Chômeur Longue Durée.

h Accompagner une citoyenneté active

Attachée à la participation des habitants à la vie de la cité, La Blaiserie inscrit le Développement du Pouvoir d'Agir de ces derniers au cœur de son projet social 2014-2018. C'est principalement à travers une posture d'accompagnateur du Conseil Citoyen que La Blaiserie concrétise depuis 2016 cette orientation.

a Soutenir le Conseil Citoyen :

La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 24 février 2014 crée les conseils citoyens. Ils ont pour but de créer un espace d'initiatives à partir des besoins des habitants et de garantir leur place habitants dans les instances du Contrat de Ville. A Poitiers, dans les quartiers dits « prioritaires », le Conseil Citoyen remplace le Conseil de Quartier.

4 « Solidarités »

A Orientation centrale et stratégie de mise en œuvre

a Orientation prioritaire : « lutter contre l'isolement subi »

En mars 2018, l'atelier sur la question sociale de la pauvreté conduit habitants, bénévoles et professionnels à prioriser les orientations suivantes :

- ⇒ Lutter contre l'isolement subi.
- ⇒ Valoriser les ressources, celles du centre, celles des habitants.
- ⇒ Prendre en compte les personnes (et les groupes) pour construire avec eux un accompagnement singulier.
- ⇒ Renforcer les partenariats, la collaboration entre les acteurs sociaux, éducatifs sur le quartier. Renforcer l'éducation, les sorties avec les partenaires éducatifs.
- ⇒ Diversifier les instances et renouveler les personnes (mieux intégrer les personnes).

Pour chacune d'elles, des actions ont été imaginées en mai 2018. La plupart de ces actions rejoignent les actions préconisées pour les autres questions sociales.

On retrouve par exemple pour l'orientation prioritaire « lutter contre l'isolement subi » une proposition qui rejoint implicitement le projet d'Accorderie ou de Tiers-Lieu, comme espaces renforçant l'interconnaissance.

On retrouve aussi la nécessité d'aller vers les habitants et de concentrer à La Blaiserie les ressources nécessaires aux habitants (information, accompagnement, accès au numérique, traductions, etc), ce qui rencontre indirectement les aspirations relatives au renforcement de la fonction Accueil et l'exploration de l'agrément MSAP (Maison de Services Aux Publics).

Enfin, on décèle dans les orientations et actions relatives à la question de la pauvreté l'enjeu de l'intégration à la vie sociale et associative, de construire les réponses avec les premiers concernés ce qui tend naturellement vers les démarches de Développement du Pouvoir d'Agir.

b Démarche #6 : Penser la transformation sociale avec les premiers concernés par la pauvreté

Dans le champ de l'aide sociale, La Blaiserie n'a cessé de faire évoluer ses approches. Par exemple, elle est passée d'une distribution alimentaire gratuite à la gestion d'une épicerie solidaire. Elle a aussi récemment développée une aide à la mobilité qui prend mieux en compte la globalité des personnes (besoins, environnement, capacités, etc) grâce à la compétence de Conseiller en mobilité.

Tout en reconnaissant le caractère indispensable des prises en charges sociales qu'elle organise, La Blaiserie interroge régulièrement les limites de ses actions.

Le non-recours aux aides est par exemple un signal d'alerte constant. Certaines personnes n'arrivent pas, ne viennent pas ou ne viennent plus. C'est un droit qu'il est nécessaire de reconnaître, mais qui doit continuer de questionner les acteurs. La Blaiserie n'est effectivement pas toujours repérée par tous les habitants. Les partenaires sociaux (dont les équipes peuvent parfois changer) n'orientent pas systématiquement les personnes. Il peut donc y avoir un manque d'information.

De plus, le système de prescription d'une action par un travailleur social n'est pas systématiquement un gage d'adhésion de la personne à la solution qui lui est proposée. La personne peut ne pas s'y retrouver (dignité, fonctionnement décalé avec ses besoins propres, etc).

Enfin, la relation installée dans les actions type épicerie ou aide à la mobilité est le plus souvent individuelle. La personne vient à La Blaiserie pour un service spécifique, souvent lié à un besoin particulier ou un projet d'insertion. En l'état, les processus d'accompagnement pourraient être asymétriques et créer des relations de consommation ou de dépendance entre le bénéficiaire et l'organisateur. La Blaiserie redouble donc d'effort pour articuler ses actions de solidarité au projet global de la structure. Elle s'appuie sur la construction d'une relation de confiance avec des habitants qui n'auraient pas nécessairement fréquenté la structure de façon spontanée, puis elle tente d'entretenir cette relation au-delà de l'aide initialement recherchée en favorisant progressivement la participation aux autres projets du centre.

Si La Blaiserie aborde spécifiquement la question sociale de la pauvreté, c'est donc pour continuer à interroger ses actions dont la vocation directe consiste dans un premier temps à rendre service aux habitants fragilisés dans leur inclusion socioprofessionnelle : épicerie solidaire, action col-

lective d'insertion, aide à la mobilité. Le lien se construisant progressivement entre cette partie de la population et le centre socioculturel, leur participation au projet global ou leur implication dans des démarches collectives accompagnées par le centre peut être vecteur de transformation sociale.

c Démarche #7 : entrer dans une démarche Territoire Zero Chomeur Longue Durée

« Et si on n'avait pas tout essayé en matière de lutte contre le chômage ? ». Voici la question première de l'initiative Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD).

Encadrée par une loi et un dispositif de financement, une expérimentation sur dix territoires tente de créer des emplois interstitiels et non-concurrentiels pour les personnes en situation de non emploi sur le territoire jusqu'à exhaustivité.

Cette expérimentation pourrait être étendue à d'autres territoires volontaires à compter de 2020 si une seconde loi le permet.

Pour la dynamique de transformation locale (développement de service et d'emplois sur un territoire, synergie entre les acteurs et les habitants), La Blaiserie s'intéresse de près à l'initiative et se mobilise pour préfigurer une action co-construite avec les territoires de Poitiers Sud et des Trois Cités.

Le Conseil d'Administration a missionné le directeur depuis 2017 pour participer à l'équipe projet inter-quartier. Depuis, deux administrateurs de La Blaiserie, un Conseiller Citoyen et deux demandeurs d'emplois du quartier ont intégré le comité politique constitué pour Grand Poitiers depuis le 28/09/18.

L'année 2019 correspond à l'année de préfiguration. La Blaiserie devra déployer des moyens d'animation opérationnels pour mobiliser les demandeurs d'emploi du territoire, les partenaires locaux, les pouvoirs publics et recenser les besoins non-couverts du territoire.

Si la loi d'extension de l'expérimentation passe fin 2019, les premiers emplois TZCLD sur Poitiers Ouest devraient voir le jour en 2020.

B « Les 4 saisons » : soutenir l'insertion socioprofessionnelle des personnes par une aide alimentaire et/ou un accompagnement individualisé

a L'Épicerie Solidaire (« 4 saisons » – volet 1)

L'épicerie permet aux personnes en situation précaire de répondre à une situation financière difficile. Les bénéficiaires/clients achètent les produits à moindre coût (30% du prix du marché). C'est aussi un maillon de la chaîne anti-gaspillage car elle permet de consommer des produits retirés des rayons avant la date limite de consommation.

L'épicerie solidaire s'appuie depuis toujours sur un engagement fort de bénévoles. Elle compte selon les années 20 à 30 personnes qui contribuent directement à l'approvisionnement, la mise en rayon, la tenue de la caisse, l'accueil des clients, etc. Un professionnel de La Blaiserie intervient à leur côté pour faire le lien avec les travailleurs sociaux, le travail en réseau et le suivi administratif de l'action. L'équipe est régulièrement complétée d'un jeune en service civique et/ou de stagiaires de l'IRTS.

L'épicerie solidaire de La Blaiserie intègre différents réseaux :

- ⇒ CAPEE : réseau des épiceries solidaires de Grand Poitiers.
- ⇒ Banque Alimentaire : collecte de denrées.
- ⇒ ANDES : formation, suivi qualité et programme d'approvisionnement Uniterres.

Depuis 2017, une relance téléphonique hebdomadaire auprès des familles concernées permet de diminuer le taux de non recours (<15%). Elle permet une évaluation au fil de l'eau directement avec les clients et atténue la complexité du fonctionnement de l'épicerie (possibilité d'accès une semaine sur deux). Actuellement, ce sont 100 à 150 foyers de Poitiers Ouest qui accèdent à l'épicerie. Ils représentent 200 à 300 personnes (dont 50% de mineurs).

b Actions Collectives d'Insertion ou ACI (« 4 saisons » - volet 2) : Fonctionnement des ACI

Les ACI sont un dispositif d'insertion sociale dont le principe repose sur l'échange de produits alimentaires contre des temps d'activités collectives : ateliers cuisine, jardinage, arts plastiques, informatique, restauration de petits mobiliers... Elles permettent à des personnes de se (re)mobiliser, de construire leur projet socioprofessionnel, de se familiariser avec des gestes professionnels, de sortir de chez soi et reprendre confiance en soi.

A leur entrée, les personnes adhèrent au dispositif et se fixent avec l'animatrice des objectifs personnalisés.

Chaque membre s'engage à participer à 3 ateliers par semaine dont l'atelier santé-loisirs (voir plus bas), et peut aussi s'investir sur de nombreux projets du centre socioculturel (Saveurs d'Automne, carnaval de quartier, festival A l'Ouest, fête de Noël...).

La fréquence des ateliers offre un cadre structurant pour la personne accueillie. L'engagement est concret, régulier et permet à l'équipe encadrante de suivre l'évolution de la personne, lever des freins en matière de santé, de relations sociales, de mobilité et de temps à autre de formation et l'emploi.

Tous les 6 mois, un bilan individuel permet de reprendre les objectifs de départ, de voir s'ils sont atteints, et d'en fixer de nouveaux.

Le dispositif est ouvert à 18 personnes maximum en même temps et s'adresse principalement aux habitants de Poitiers Ouest bénéficiant du RSA. La durée d'accès est limitée à 2 ans. Environ 25 personnes différentes ont été accueillies sur les 270 à 300 ateliers de l'année.

Une liste d'attente quasi permanente de 4 à 5 personnes permet de nous montrer que le dispositif reste bien reconnu et sollicité par les partenaires (CCAS, MDS, ADAPGV...).

Exemple d'ateliers ACI :

⇒ Initiation à la mécanique :

L'atelier « petite mécanique » permet aux personnes d'être plus autonomes dans l'entretien quotidien de leur véhicule (ex. : savoir changer une roue de voiture, vérifier les niveaux d'huile...).

⇒ Médiation numérique et multimédia :

Chaque mardi, l'animateur numérique de l'espace D'CLICS accompagne 2 à 3 personnes des ACI afin de les initier à l'utilisation de l'outil informatique. Cet accompagnement quasi individualisé est proposé à des personnes ne maîtrisant pratiquement pas l'outil ou ayant des craintes par méconnaissance de ce dernier.

Ce suivi hebdomadaire de 2 heures sur une période de 6 mois, permet de lever les a priori et de proposer un apprentissage des principes de base dans le but de rendre les personnes plus autonomes dans leur pratique numérique. Les personnes ayant bénéficié de cet accompagnement évoquent un réel intérêt, une appropriation de l'outil informatique, une aide pour les démarches e-administratives et pour le suivi dans le contrôle parental auprès de leurs enfants.

⇒ Groupe paroles parents :

Des rencontres avec les psychologues de l'EPE (école des parents et des enfants) autour de différents thèmes choisis par les personnes des ACI ont lieu. Des thèmes autour de la santé (ménopause, bipolarité...) ont été abordés mais aussi autour de l'éducation et des enfants (parler de sexualité, transmission de ses origines, phobies...). Le groupe se compose de 4 à 7 personnes. Il ressort de ces rencontres le besoin de parler de l'éducation de leurs enfants pour se sentir moins seul face à leurs questionnements. Le choix du sujet par les personnes est essentiel. Cela leur permet de parler de quelque chose qui les questionne ou qu'ils vivent au quotidien. L'important pour le groupe est de pouvoir parler librement, sans jugement. Les psychologues apportent aussi des réponses à certaines des interrogations.

⇒ Projets supports aux ACI :

- **Projet « Bien-être esthétique »** : L'intervention d'une socio-esthéticienne professionnelle sur 3 séances suscite l'envie de prendre soin de soi, elle propose des méthodes simples et peu coûteuses et renforce l'estime de soi. Les séances sont parfois délocalisées, dans un salon de coiffure de Poitiers par exemple.

- **La fête de Noël** : l'atelier arts plastiques des ACI contribue généralement à la préparation de la fête de Noël, animation phare du centre de la Blaiserie (voir Animation Collective Famille). Le groupe compose des éléments de décoration sur le thème retenu.

- **Activités traiteur** : par le biais des ateliers hebdomadaires de cuisine, les membres des ACI contribuent à la tenue du bar sur certaines soirées (concerts et autres), aux caterings pour les artistes (soirées de la Montgolfière), aux activités « traiteur » sur demandes d'associations partenaires. Ces contributions sont valorisantes car elles permettent une mise en situation professionnelle (cuisine, service).

c Les Ateliers Santé Loisirs ou ASL (« 4 saisons » - volet 3)

Lorsqu'une personne sort du dispositif des ACI, elle a la possibilité de continuer à participer à l'atelier santé loisirs. L'atelier reste aussi ouvert à des personnes ne pouvant pas participer aux Actions Collectives d'Insertion et qui sont en demande d'activités collectives de ce type (personnes touchant l'AAH par exemple...).

Les objectifs de l'atelier sont :

- ⇒ Travailler sur l'estime de soi et revaloriser la personne par des actions autour du mieux-être.
- ⇒ Informer, sensibiliser à la santé.
- ⇒ Favoriser l'accès aux soins et/ou repérer les obstacles.
- ⇒ Créer des temps et des lieux d'information, d'écoute et d'échanges collectifs.
- ⇒ Recréer du lien pour des personnes isolées par la découverte de lieux nouveaux et sur des temps conviviaux.



Une quarantaine de personnes (75% de femmes) participent aux 25 ateliers santé loisirs (10 en moyenne par séance). Ponctuellement, les résidents de COALLIA, partenaire du quartier, s'associent aux ateliers.

⇒ L'engagement des participants :

A chaque entrée, un entretien individuel est fixé pour définir des objectifs avec la personne. Un suivi est alors établi afin de répondre aux objectifs fixés. Les participants s'engagent à cet atelier 2 fois par mois minimum. Cet engagement est respecté sauf exception : personnes qui prennent des cours de français sur ce même créneau horaire, personnes pour lesquelles les activités de loisirs ne représentent pas une priorité (différence culturelle).

⇒ Bilan individuel et collectif :

Les activités organisées sont très diversifiées, elles sont complémentaires à celles proposées par les Actions Collectives d'Insertion. Des bilans semestriels en groupe permettent de faire une évaluation qualitative des activités proposées et de faire ressortir des pistes d'évolution de l'atelier. Les participants sont associés à l'organisation grâce au comité de pilotage. Le contenu des ateliers évolue tout au long de l'année en fonction des souhaits et des besoins des participants. Le comité de pilotage change chaque année.

Le fait d'aborder les questions de santé par cet atelier permet aux personnes de lever des freins (comme la peur, le laisser aller...).

« L'appartenance » au groupe permet de rompre l'isolement, de créer du lien. L'atelier santé loisirs est souvent la seule occasion pour les personnes de pratiquer une activité collective.

⇒ Les activités de l'atelier santé loisirs ont été organisées en 3 grands thèmes :

- 1 Axe santé / bien-être : intervention d'une nutritionniste, participation à la journée « Goûtez le sport », prévention bucco-dentaire, participation au projet « Octobre Rose », art-thérapie, etc.
- 2 Axe activités physiques et sportives : atelier mensuel « Atout forme », sorties ponctuelles à la piscine, randonnées, etc.
- 3 Axe vie quotidienne et loisirs : sorties, visites de musées, participation à des animations diverses dans la ville.

d Saveurs d'Automne (« 4 saisons » - volet 4)

Rejointe par de nombreux partenaires locaux, cette manifestation est née de la volonté de l'équipe Epicerie/ACI et de ses membres de proposer une manifestation publique sur le quartier autour du goût. On retrouve généralement au programme de cette manifestation organisée mi-octobre :

- ⇒ Des ateliers culinaires parents/enfants et pour les jeunes autour de la valorisation des produits de saison.
- ⇒ Des animations : musique, magie...

- ⇒ Fabrication de jus de pomme sur place.
- ⇒ Confection et vente de plats exotiques.
- ⇒ Stand de l'association Ciboulette et Papillon et visites des jardins partagés de Poitiers Ouest.
- ⇒ Stands de producteurs locaux.

Saveurs d'automne rencontre un franc succès, 300 à 400 visiteurs. Proposée en extérieur et ouverte à tous, elle attire des habitants de tous âges et de toutes conditions.

e Les quatre saisons, pour aller plus loin : vers le droit commun ou l'autoproduction ?



L'action 4 saisons (Epicerie, ACI, ASL et Saveurs d'Automne) permet à La Blaiserie d'entrer en relation avec des habitants du quartier qui vivent des situations de fragilité socio-économique importante. De plus, elle permet de construire une relation de confiance qui se prolonge souvent au-delà du temps de l'aide apportée par La Blaiserie. Les personnes continuent à fréquenter le centre, s'investissent bénévolement dans les actions, etc. Par cet effet recherché, le projet de la structure favorise la participation des habitants en situation de précarité.

Cependant, l'Épicerie Solidaire est directement dépendante de circuits de redistribution alimentaire (Banque Alimentaire, ANDES, dons des surplus de la grande distribution, etc). Cette situation place implicitement les bénéficiaires en situation de consommateurs écartés du droit commun. De plus, ces dispositifs de redistribution alimentaire montrent de manière cyclique des fragilités qui exposent les organisateurs de l'aide comme La Blaiserie et leurs bénéficiaires à des contraintes organisationnelles, économiques et éthiques fortes.

Dans une optique de transformation sociale et de soutien à l'émancipation de ces habitants, la formalisation de démarches collectives centrées sur leurs préoccupations pourrait être recherchée.

Les enjeux de l'alimentation et de la dignité étant centraux pour les personnes, peut-on en faire les moteurs de rapports sociaux rééquilibrés ? Réintégrer les circuits de droit commun, autoproduire des denrées alimentaires, être fier de son activité, contribuer à la dynamique économique d'un territoire, produire de la richesse, pourraient être des buts explicitement abordés par La Blaiserie avec les premiers concernés. Des espaces de coopération avec les habitants sont à ouvrir avec par exemple :

- ⇒ Le projet d'Accorderie porté par le Conseil Citoyen.
- ⇒ La démarche territoire Zéro Chômeur de Longue Durée dans laquelle La Blaiserie s'engage.
- ⇒ La rénovation du dispositif Epicerie (mixité de la clientèle ? autoproduction d'une partie des denrées ? alliances avec d'autres acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire comme le supermarché coopératif ?).

c Soutenir l'insertion socioprofessionnelle des personnes par une aide à la mobilité

La Blaiserie s'est engagée à faciliter la mobilité des habitants freinés dans leurs déplacements pour des raisons économiques notamment. Années après années, le développement d'actions complémentaires offre aujourd'hui « un bouquet » de solutions pour les habitants. Les multiples déplacements familiaux sont ainsi facilités : emploi, formation, santé, scolarité, sport, activités, etc.

Trois outils principaux sont à leur disposition :

- ⇒ Conseil en Mobilité Insertion
- ⇒ C'Permis 86 (auto-école)
- ⇒ Mobicité 86 (location de 2-roues)

a Conseil En Mobilité Insertion (CEMI)



Pas de véhicule, pas de permis, la complexité des transports publics, les appréhensions quant aux deux roues, autant de raisons qui peuvent devenir un frein important dans un parcours socioprofessionnel. Pour ces raisons, La Blaiserie a développé un nouveau métier depuis décembre 2016 : Conseiller En Mobilité Insertion. L'objectif est de faire un point sur la situation des personnes afin de les orienter vers le mode de déplacement adapté à leurs besoins en fonction de leurs possibilités et capacités de financement.

Le Conseiller En Mobilité Insertion de La Blaiserie reçoit individuellement les personnes orientées par des partenaires sociaux (Pôle Emploi, MLI, assistantes sociales, ou les actions de La Blaiserie comme Mobicité 86 et C'Permis). A cette occasion, un diagnostic (1,5h) est effectué avec la personne pour identifier ses besoins en matière de mobilité à partir de ses contraintes (vie familiale, professionnelle, disponibilités, santé, moyens financiers, modes de transports utilisés...). Les bénéficiaires repartent avec des informations en fonction du mode de déplacement identifié ensemble (plan et horaires de Ligne en Vienne par exemple). Des

rendez-vous complémentaires peuvent aussi être proposés (explications du réseau Vitalis, lecture de plan, tests pour le préapprentissage du code, information sur des aides financières spécifiques...).

Chaque année, 150 à 200 diagnostics individuels sont réalisés.

Des ateliers collectifs sont aussi proposés autour de différentes thématiques comme le permis de conduire ou la découverte du réseau Vitalis. Ces ateliers ont pour objectif de conseiller, d'informer, de former et de sensibiliser les personnes. Certains de ces ateliers peuvent prendre la forme de « cyclo-école » pour celles et ceux qui ont besoin d'apprendre à faire du vélo.

Une vingtaine d'ateliers sont proposés chaque année.

Enfin, le CEMI est ponctuellement sollicité par des partenaires afin de mettre en place des ateliers collectifs spécifiques, adaptés aux besoins de leurs publics : avec le Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation pour préparer la sortie du détenu par exemple.

b Auto-école C'Permis

C'Permis a pour but – comme toute auto-école – d'amener les apprenants à l'obtention du code de la route, puis du permis de conduire. Cependant, les personnes s'inscrivent à C'Permis si des difficultés particulières sont reconnues (difficultés d'apprentissage, parcours d'insertion, etc). Deux formateurs assurent le code et la conduite, une secrétaire assure les inscriptions et le suivi administratif de C'Permis.

La Blaiserie propose à ses apprenants un accompagnement ajusté vers :

- ⇒ Le code séniors
- ⇒ Le préapprentissage du code de la route
- ⇒ Le code classique
- ⇒ Le code pour les personnes non francophones
- ⇒ La conduite supervisée
- ⇒ Le permis classique (boîte manuelle)
- ⇒ Le permis sur boîte automatique
- ⇒ Le permis AM (ex-BSR pour les deux roues motorisés)

⇒ Le code séniors

Le code séniors est un atelier proposé à La Blaiserie depuis 2016. Il s'adresse aux personnes de plus de 55 ans vivant à domicile et résidant sur Poitiers et Grand Poitiers. L'objectif est de proposer une séance par mois permettant de revoir des aspects spécifiques du code de la route notamment les giratoires, les nouveaux panneaux et ainsi connaître l'ensemble des nouvelles règles de circulation qui ne cessent d'évoluer.

Une quarantaine de personnes âgées de 55 à 89 ans y participent chaque année.

Dans la continuité, La Blaiserie propose à ces personnes des « audits de conduite ». Ces séances de conduite avec un enseignant permettent de faire le point, de retrouver les bons réflexes nécessaires dans une circulation plus dense et plus exigeante que par le passé, ou d'alerter la personne sur ses capacités à conduire en sécurité pour elle et les autres usagers de la route.

⇒ Le préapprentissage du code de la route

Cette formation permet d'accéder aux savoirs de base nécessaires à l'entrée en auto-école, pour des personnes qui seraient éloignées de ces prérequis. 14 séances de 3 heures hebdomadaires sont assurées par une formatrice salariée et une formatrice bénévole de l'ALSIV.

12 séances sont consacrées à l'apprentissage du vocabulaire spécifique (oral et écrit) et autres clés de compréhension spécifiques au code de la route et à la conduite. En extérieur sur le quartier de Poitiers Ouest, une séance (1,5h) permet une observation active des codes et usages de la route : signalisation, conduite des usagers, fonctionnement d'un giratoire, feux de signalements, priorités, espacement entre véhicules... Enfin, une séance d'auto-école C'Permis 86 en situation réelle permet l'orientation des personnes vers une auto-école classique ou plus adaptée.

Dix à vingt personnes bénéficient chaque année du préapprentissage au code de la route.

⇒ Le code

Depuis le 2 mai 2016 (réforme du code), l'examen du code devient individuel et se déroule sur tablette numérique. Depuis le 13 juin 2016, les premiers examens se déroulent chez des opérateurs agréés (La Poste et SGS à Poitiers). L'inscription ne peut se faire que via internet avec règlement en ligne de 30€ par carte bancaire, autant de freins pour les apprenants et un accompagnement nécessairement renforcé de la part de La Blaiserie.

Cependant, pour les apprenants qui possèdent une connexion internet, ils ont la possibilité de s'abonner à prép@code pour travailler de chez eux ou de leur smartphone. L'outil permettant d'enregistrer ses exercices, l'équipe de La Blaiserie est de plus en plus sollicitée par les élèves pour les superviser.

Chaque année, quatre-vingt à cent élèves s'inscrivent sur l'auto-école. Le délai d'attente pour s'inscrire est passé depuis deux ans de 12 mois à 7 mois. Mais la faible maîtrise des savoirs de base relatifs au code de la route exige une préparation à l'examen beaucoup plus longue, donc coûteuse, ce qui peut expliquer certains renoncements.

⇒ La conduite supervisée

Cinq à dix élèves s'inscrivent dans le cadre de la formation conduite supervisée. C'est un complément aux cours de conduite pour maximiser ses chances d'obtenir le permis. Cependant, l'apprenant doit trouver dans son entourage un accompagnateur de confiance, qui a plus de 5 ans de permis et un véhicule en bon état.

⇒ La conduite (boîte manuelle et automatique)

Les élèves demandent majoritairement les cours de conduite sur boîte manuelle. Pourtant, la boîte automatique est mieux adaptée aux personnes qui ont des difficultés de trajectoire, de synchronisation des gestes. La boîte automatique ne s'est pas encore suffisamment démocratisée (moins commercialisée, plus chère) et la conversion du permis de conduire « boîte automatique » en « boîte manuelle » nécessite pour l'élève de reprendre 7 heures de formation avec un enseignant (coût supplémentaire) qui délivre une attestation.

Une trentaine d'élèves obtiennent leur permis de conduire chaque année grâce à C'Permis, Deux tiers sur boîte manuelle, un tiers sur automatique. Une dizaine d'élèves abandonnent en cours de route, souvent par manque de financement. Beaucoup d'élèves sont issus d'autres auto-écoles (35% de transferts) où ils ont dépensé leur épargne sans obtenir le permis. Quelques élèves réussissent à mobiliser des aides (CAF, Région Nouvelle Aquitaine) mais celles-ci restent insuffisantes.

c Location de deux-roues : Mobicité 86

Mobilité 86 est un service de location de scooters, vélos électriques, cyclomoteurs. Ce service s'adresse aux personnes ne disposant pas du permis de conduire ni de véhicule ni de lignes ou d'horaires de bus adéquats. Il a pour but de faciliter l'insertion professionnelle, le maintien dans l'emploi, l'accès à des stages et/ou formations lorsque les personnes n'ont pas de moyens suffisants pour financer un véhicule. Mobilité 86 permet également le remplacement d'un véhicule personnel accidenté ou en panne. Une fiche de prescription doit être complétée et signée par un référent pour toute demande de location.

d Le pôle mobilité, pour aller plus loin : la nouvelle échelle de Grand Poitiers 40 communes ?

Le pôle mobilité que constituent les actions de mobilité inclusive portées par La Blaiserie est aujourd'hui confronté à un enjeu territorial.

Outre les trois antennes Mobilité 86 délocalisées, ses actions rayonnaient sur le territoire de la communauté d'agglomération de Grand Poitiers (13 communes) et étaient financées par l'intercommunalité pour cette échelle.

Aujourd'hui, Grand Poitiers est une Communauté Urbaine de près de 200 000 habitants répartis sur quarante communes.

Pour que les habitants nouvellement intégrés à Grand Poitiers bénéficient des aides à la mobilité, La Blaiserie doit reconsidérer son périmètre d'action :

⇒ Permis AM (Anciennement BSR) :

Cette formation d'une journée et demie (en salle et en circulation réelle) est obligatoire pour pouvoir conduire un 2-roues motorisé. Elle s'adresse à des jeunes – souvent orientés par la Mission Locale d'Insertion – qui ont des difficultés financières et d'accès aux stages, emplois, formations, scolarité.

Le formateur entreprend avec chacun :

- ⇒ Un rappel des règles élémentaires du code de la route.
- ⇒ Un rappel des équipements et comportements de sécurité (casque, gants, vêtements adaptés, météo...).
- ⇒ De lever les appréhensions et d'adapter le comportement (équilibre, anticipation, mémorisation, repérage spatio-temporel...).

Cinq à dix sessions de formation annuelles permettent d'accueillir quinze à trente jeunes, dont 75% de garçons.

Dans un souci de proximité avec les utilisateurs et de mutualisation des moyens, La Blaiserie a développé des « antennes » avec ses partenaires de Jaunay Marigny, Mirebeau-Neuville et Saint Julien l'Ars. Ils assurent le stockage des deux roues et les prêts, La Blaiserie assure l'entretien et les dépannages.

Grâce à un parc d'une centaine de scooters, cent cinquante à deux cents utilisateurs bénéficient du service chaque année. La Blaiserie enregistre plus de 18 000 journées d'utilisation et 245 000 kms parcourus.

⇒ En composant avec des acteurs de la mobilité inclusive existant sur certaines communes (SEI, VMS, Arantelle) ainsi que la plateforme départementale Mobi'Vienne.

⇒ En pensant le développement d'antennes Mobilité 86.

⇒ En organisant l'itinérance des missions de CEMI et C'Permis.

⇒ En développant de nouvelles alliances avec des acteurs de proximité sur ces nouveaux territoires.

⇒ En mobilisant les politiques publiques pour le financement des moyens nécessaires à une couverture étendue du territoire.

Synthèse sur les orientations et actions 2019/2022 : 7 démarches à mener

Questions sociales	Orientations prioritaires	Pour aller plus loin dans l'action quotidienne :	Démarches 2019-2022
Coéducation	Mieux associer les parents.	Appuyer le projet d'animation famille sur l'ensemble des actions de coéducation (parentalité, enfance, jeunesse, accompagnement scolaire). Renforcer les approches pédagogiques concourant à l'interconnaissance et à l'expérimentation de la participation. Créer une dynamique d'animation de la vie sociale à Biard à partir de l'AL Bulle d'Air. Repenser l'animation de rue à partir de l'AL Sport de Proximité et de la pratique sportive libre. Aller à la rencontre des jeunes du territoire qui ne viennent pas ou qui ne viennent plus spontanément à La Blaiserie en s'appuyant sur la diversité des temps d'accueil formels et informels. Prolonger les initiatives qui visent à favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des jeunes, leur participation citoyenne et leurs expériences internationales.	1 S'engager dans une démarche « avec leurs parents tous les enfants peuvent réussir (1001 territoires) » 2 Renforcer la fonction Accueil des habitants dans et hors les murs (aller-vers les plus éloignés). 3 Le tiers lieu, une idée à explorer ? 4 L'Accorderie, un projet du Conseil Citoyen à soutenir. 5 Construire un projet global « Bien Vieillir » avec les premiers concernés. 6 Penser la transformation sociale avec les premiers concernés par la pauvreté. 7 Entrer dans une démarche Territoire Zéro Chômeur Longue Durée.
		(Re)développer l'itinérance et la proximité de l'animation culturelle et vie de quartier avec le territoire de Poitiers Ouest. Valoriser la salle de spectacle, ses potentiels et les compétences attenantes. Reconfigurer l'espace D'Clis pour une plus grande intégration à la fonction Accueil. Intégrer les fonctions accueil, vie de quartier, culture, bien vieillir, médiation numérique et d'accompagnement du Conseil Citoyen au sein d'une même équipe projet.	

Questions sociales	Orientations prioritaires	Pour aller plus loin dans l'action quotidienne :	Démarches 2019-2022
Bien vieillir	Concentrer l'information et les services/ animations adaptés.	Mobiliser et formaliser un réseau de personnes âgées sur le quartier pour construire avec elles les animations/ services adaptés. Explorer l'agrément Maison de Services Aux Publics.	1 S'engager dans une démarche « avec leurs parents tous les enfants peuvent réussir (1001 territoires) » 2 Renforcer la fonction Accueil des habitants dans et hors les murs (aller-vers les plus éloignés). 3 Le tiers lieu, une idée à explorer ? 4 L'Accorderie, un projet du Conseil Citoyen à soutenir. 5 Construire un projet global « Bien Vieillir » avec les premiers concernés. 6 Penser la transformation sociale avec les premiers concernés par la pauvreté. 7 Entrer dans une démarche Territoire Zéro Chômeur Longue Durée.
Pauvreté	Lutter contre l'isolement	Expérimenter de nouvelles formes de collaboration avec les habitants à travers notamment le projet d'Accorderie, la démarche Territoire Zéro Chômeur et la rénovation du dispositif Epicerie Solidaire (mixité ? autoproduction ?). Déployer les actions de mobilité inclusive à l'échelle de la communauté urbaine de Grand Poitiers	

- 1** Une responsabilité associative d'employeur et de gestion..... page 100
 - A** Le choix de la qualité de service aux habitants et de l'emploi durable p.100
 - B** Quelques clés d'analyse du modèle économique de La Blaiserie p.102
- 2** Une organisation repensée à partir du projet page 106
 - A** Une gouvernance repensée à partir du projet politique de l'association p.106
 - B** Une équipe salariée restructurée..... p.109
 - C** Le pilotage politique et fonctionnel de l'organisation globale.....p.116

PARTIE IV

**UNE ORGANISATION
AU SERVICE DU PROJET**





UNE ORGANISATION AU SERVICE DU PROJET

Le Contrat de Projet 2019-2022 a été dessiné dans un contexte particulier : nouvelle direction, fragilité organisationnelle et économique liée à la perte des emplois aidés. Garantir la faisabilité du projet a donc été un axe de travail en tant que tel. Des choix forts de politique associative en matière de responsabilité d'employeur et de gestion furent nécessaires. Ces choix ont impliqué et impliquent encore un engagement exigeant de l'organisation dans sa globalité, bénévole comme professionnelle.

..... 1 Une responsabilité associative d'employeur et de gestion

A Le choix de la qualité de service aux habitants et de l'emploi durable

a Ce qu'offraient les emplois aidés et les conséquences de leur perte

Entre 2009 et 2017, La Blaiserie est passée progressivement de 1 à 14 emplois aidés au sein de l'équipe professionnelle. Cet usage croissant des dispositifs CAE et Emploi d'Avenir était essentiellement guidé par deux ambitions associatives :

1 Sortir progressivement de l'usage massif des emplois précaires de type Contrats d'Engagement Éducatif (CEE) pour professionnaliser l'équipe enfance-jeunesse.

2 Accompagner des jeunes dans une première expérience d'animation professionnelle et dans leur formation.

Dans une grande majorité de situations, ces deux ambitions ont été respectées. L'association a pu ainsi par effet induit améliorer la qualité des services rendus aux familles du quartier.

Mais l'annonce gouvernementale en juillet 2017 de la fin des emplois aidés a eu l'effet d'un électrochoc au sein de La Blaiserie. L'association a dû

rapidement prendre la mesure de son impact et prendre des décisions conséquentes.

En effet, quatorze emplois aidés étaient en cours représentant une dizaine d'Équivalents Temps Plein. L'Etat apportait 120 000€ d'aides annuelles (ASP). Treize de ces emplois étaient directement concentrés sur les accueils de loisirs et l'accompagnement scolaire. Tous comptaient directement dans les taux d'encadrement nécessaires à ces activités.

De plus, sur les quatorze conventions de financement, douze prenaient fin entre septembre et décembre 2017, ce qui ne laissait aucun temps d'adaptation possible.

Enfin, d'autres paramètres économiques s'ajoutaient à cela : une baisse annoncée des crédits Politique de la Ville (-11 000€ vérifiés depuis) et une GVT (Glissement Vieillesse Technique) sur la masse salariale de 15 000€ par an.

Le déficit structurel était évident.

b Maintenir la globalité de l'activité et s'appuyer sur un emploi durable

Dès septembre 2017, la direction alerte le Conseil d'Administration de la difficulté financière et organisationnelle imminente. Des projections budgétaires sur cinq ans sont réalisées selon divers scénarios.

En octobre, le CA adopte un principe politique :

L'ensemble de l'activité doit être préservée, le projet de La Blaiserie doit conserver sa cohérence globale et son lien avec une grande diversité d'habitants du quartier.

Cette décision écartait d'emblée le recours à des licenciements économiques et/ou l'arrêt des activités fragilisées.

En cohérence avec ce principe, le CA étudie 3 scénarios possibles :

1 Revenir sur des emplois plus précaires pour encadrer ces activités : cette perspective faisait apparaître un important coût caché en matière de gestion des ressources humaines. Il aurait fallu 2 CEE et 1 CD2I pour remplacer un emploi aidé, soit 36 personnes différentes pour compenser les douze postes bientôt non-financés. Le turn over induit par la précarité des contrats aurait été très important. De plus, le déficit structurel résiduel (40 000€) ne laissait pas plus de 5 ans à l'association pour être dans d'importantes difficultés.

2 Convertir à l'identique chaque emploi aidé en un CDI : le déficit aurait été trop important et le risque économique fort à seulement deux ans.

3 Convertir chaque emploi aidé en CDI sur des temps de travail réduits (63% de temps de travail au lieu de 75%) en tablant sur une diminution des absences pour formation : le déficit structurel revenait à 90 000€ et laissait trois ans à l'association pour y pallier.

Le CA a retenu le troisième scénario, motivé par le choix délibéré de l'emploi durable et la responsabilité de gestion qu'il induit. Dans la continuité, le CA adopte un principe de mutualisation chaque fois que possible. Ce principe permettra de compléter plusieurs temps de travail partiels par des missions internes complémentaires ou par des mutualisations externes au sein du groupement d'employeurs GESC.

c Le choix de la qualité du service rendu aux habitants

Le diagnostic réalisé dans le cadre du zoom RH entre février et avril 2018 a permis de faire la lumière sur les visions que les acteurs de la Blaiserie (bénévoles et salariés) avaient de l'organisation globale. Une grande cohérence apparaissait sur les atouts et fragilités. Cependant, la vision pour l'avenir était moins claire, notamment au sein du Conseil d'Administration.

En cohérence avec cette décision, le Conseil d'Administration suivant (novembre 2017) a pris des mesures visant à revenir progressivement vers un modèle plus équilibré et porteur pour l'association :

⇒ Des abaissements de charges de près de 20% sur toutes les dépenses externes pour 2018.

⇒ La programmation d'une hausse de la politique tarifaire sur 2018.

⇒ Un budget 2018 dont le déséquilibre allait être compensé par 60 000€ de fonds propres.

⇒ Le déclenchement d'un processus de réorganisation RH en s'appuyant sur un dispositif « Zoom RH ».

Le bureau d'avril et le CA de mai 2018 ont donc servi à élaborer un cap stratégique pour La Blaiserie. L'enjeu étant dans un second temps de mener le chantier de réorganisation en cohérence avec ce cap.

Deux caps théoriques opposés ont fait débat. Ils ont permis aux administrateurs d'en établir un troisième plus approprié.

Caps possibles	Visée	Actions – Effets
Qualité	Privilégier la qualité du service rendu aux habitants, quitte à faire des économies difficiles.	Arrêt de certaines activités. Départ organisé de personnels. Effets économiques certains et visibles à court terme.
Développement	Privilégier le développement tous azimuts pour mobiliser de nouvelles ressources économiques.	Intégrer de nouvelles compétences. Conquête de nouveaux marchés. Effets économiques incertains et visibles à long terme.
Cap retenu par le CA	Privilégier la qualité de service rendu aux habitants pour revenir à un modèle économique équilibré et porteur, condition nécessaire à un développement soutenable et cohérent avec le projet d'ensemble.	Revoir le modèle organisationnel global (gouvernance et équipe professionnelle). Abaisser le coût global de direction/coordination pour privilégier les moyens dédiés à la mise en oeuvre. Muter l'organisation d'un mode dispositifs/publics à un mode projet. Effets économiques visibles à court terme pour retrouver une capacité à développer.

B Quelques clés d'analyse du modèle économique de La Blaiserie

a Situation financière globale de l'association.

La Blaiserie cumule un budget de fonctionnement de 2 millions d'euros annuels. Si l'on y ajoute les contributions volontaires en nature (bénévolat, mise à disposition de locaux par la Ville, etc) son budget se trouve augmenté de près de 400 000€.

La structure de ses ressources, hors produits exceptionnels et transferts de charges, fait très nettement apparaître l'importance des financements publics (75%). Certes importantes, ces ressources publiques ne sont pas toutes du même ordre, leur diversité étant une force. On retrouve le paiement de prestations de service (CAF), des subventions de fonctionnement (Ville de Poitiers et CAF), des subventions par projet (Ville, Caf, Département, Région, Etat) et enfin des aides à l'emploi (Etat). Ce dernier type de financement s'est considérablement amenuisé depuis 2018 du fait de l'arrêt des CAE et Emplois d'Avenir.

Les 25% restant au sein des ressources constituent la part d'autofinancement générée par l'activité directe de La Blaiserie (cotisations d'activités, ventes diverses de prestations de service). Cette part de ressources est nécessaire à l'équilibre budgétaire mais répond souvent à d'autres fonctions que la seule participation à un coût (voir plus bas).

La structure financière des recettes peut être schématisée comme suit : 21% d'achats et prestations de service et 75% de masse salariale directe et indirecte. Cette dernière part nécessite une vigilance accrue de l'association. Le Glissement Vieillesse Technique (GVT) la fait annuellement augmenter de 15 000€ sans qu'en contrepartie les produits augmentent. Les 20% de charges extérieures

sont elles aussi sujettes à une attention particulière. L'équipe de La Blaiserie suit de près ses budgets d'action et des économies significatives (près de 20%) ont été réalisées sur 2018 dans le cadre d'un budget prévisionnel très contraint. Enfin, le montant des amortissements peut paraître important (70 000€) mais ne représente que 4% des charges du centre. Ce niveau d'amortissement s'explique par des actions et un volume d'action nécessitant une véritable politique d'investissement : 2 voitures auto-école, 3 minibus, 100 scooters, l'équipement d'une salle de spectacle, etc.

La Blaiserie est proche des normes économiques des centres sociaux par la structuration de ses charges et produits. En revanche, elle se distingue par son poids budgétaire, la moyenne nationale des centres sociaux revenant à 700 000€ de budget annuel. Son budget important ne rend pas moins l'équilibre tendu. Les exercices 2016 et 2017 affichent des résultats excédentaires à seulement 12 000 et 4 000€ avec des produits exceptionnels supérieurs à ces montants. Le résultat d'exploitation des trois dernières années est déficitaire.

Enfin, au bilan (1,3 millions d'euros), La Blaiserie affiche une santé financière saine. Ses immobilisations (270 000€), stocks et créances sont largement inférieures à ses fonds associatifs (845 000€). Cette situation facilite la politique d'investissement précédemment évoquée. La gestion courante n'en est aussi que plus souple (115 jours de trésorerie d'avance) mais pas excessive pour autant si l'on considère l'arrivée d'acomptes de subvention majeurs en juin seulement de chaque année.

COMPTE DE RESULTAT

	2017	2016
ACHATS	211 564	202 493
SERVICES EXTERIEURS	115 145	102 793
AUTRES SERVICES EXTERIEURS	357 186	358 237
IMPOTS ET TAXES	74 602	74 860
CHARGES DE PERSONNEL	1 186 541	1 136 209
DOTATION AMORT. ET PROVISIONS	71 074	62 906
AUTRES CHARGES DE GESTION	20 444	11 488
CHARGES FINANCIERES	199	-
CHARGES EXCEPTIONNELLES	2 154	13 433
ENGAGEMENT A REALISER SUR RESSOURCES	7 517	9 964
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES	352 497	373 218
TOTAUX	2 398 923	2 345 601
EXCEDENT SUR L'EXERCICE	3 835	11 798
TOTAUX	2 402 758	2 357 399

	2017	2016
REMUNERATIONS DES SERVICES	456 817	398 139
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	1 503 734	1 485 252
AUTRES PRODUITS GESTION	70 968	55 854
PRODUITS FINANCIERS	2 164	3 278
PRODUITS EXCEPTIONNELS	6 614	28 808
REPORT DES RESSOURCES NON UTILISEES	9 964	12 850
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES	352 497	373 218
TOTAUX	2 402 758	2 357 399
TOTAUX	2 402 758	2 357 399

b Transformation des modes de contractualisation avec les pouvoirs publics.

Le droit et les usages évoluent en matière de financement public des associations entraînant parfois des modifications profondes des relations entre ces dernières et les institutions publiques : contrôle, contractualisation, évaluation, délégation et marché public, etc.

La Blaiserie, comme la plupart des centres socio-culturels de France, déploie son projet en bénéficiant du soutien de multiples politiques publiques. 75% de ses ressources financières proviennent de subventions, dont un tiers de la Ville (ou EPCI) de Poitiers et un sixième de la CAF de la Vienne.

Convention Pluriannuelle d'Objectifs et fongibilité des subventions de fonctionnement :

La Blaiserie est depuis longtemps signataire d'une Convention Pluriannuelle d'Objectifs d'une durée de quatre ans avec la Ville de Poitiers (ex-convention de Mission d'Intérêt Général).

Ces CPO encadrent la majeure partie des moyens alloués par la Ville à l'association dans le cadre de son projet et de ses actions : subventions diverses de fonctionnement et l'évolution de certaines d'entre elles, soutien logistique, mise à disposition de l'équipement, etc. Parallèlement, l'association sollicite des subventions annuelles complémentaires action par action. En 2016, la Blaiserie mobilise 28 lignes de financements distinctes auprès de la Ville et de l'agglomération.

Un important travail de co-construction des CPO 2017-2020 est mené avec la Ville et les autres Maisons de Quartier de Poitiers. Elles prévoient la fongibilité des subventions de fonctionnement et leur stabilisation en mettant l'accent sur l'évaluation. Pour un même montant, La Blaiserie ne mobilise plus que 8 lignes de financement auprès de la Ville et de l'agglomération.

On peut voir l'opération sous l'angle du risque. Certaines des précédentes lignes de financement étaient contractuellement évolutives, notamment celles liées à certains emplois dans la structure.

On peut aussi voir l'opération sous l'angle de l'opportunité. Par la fongibilité des lignes, la Ville ne reconnaît plus telle ou telle action, elle finance le projet d'ensemble en contrepartie d'une évaluation plus approfondie. Outre la simplification administrative pour les deux parties, c'est aussi pour l'association l'opportunité de passer d'une logique tutélaire à une logique de partenariat. Dans ce mouvement, l'association a toute latitude pour organiser les moyens de son activité là où précédemment la collectivité en figeait contractuellement une partie.

Intéressée par cette évolution contractuelle, La Blaiserie s'apprête à signer avec la Ville et avec l'Etat deux autres CPO propres aux actions soutenues dans le cadre de la Politique de la Ville.

Marché public : une première expérience à interroger.

Après trois années de mobilisation des acteurs de la mobilité inclusive du territoire et un diagnostic partagé, le Département de la Vienne décide de renforcer le secteur en finançant une plateforme départementale dont les missions seront :

- ⇒ Couvrir les zones blanches en Conseil En Mobilité Insertion (3 territoires ruraux).
- ⇒ Inciter les politiques territoriales à agir en matière de mobilité inclusive.
- ⇒ Animer le réseau d'acteurs et le soutenir dans ses initiatives.
- ⇒ Offrir à la population un guichet d'information centralisée.

Pour la mise en œuvre de cette plateforme, le Département fait le choix de recourir en 2017 à un marché public.

Trois risques majeurs apparaissent :

- 1 La mise en concurrence des acteurs du département volontaires pour porter la plateforme.
- 2 L'arrivée d'un nouvel acteur, privé et/ou extra-département, dans un réseau faiblement formalisé.
- 3 Aucune assurance de financement au-delà de deux ans.

La Blaiserie s'est interrogée sur l'opportunité de répondre au marché public. Mais n'étant pas structurée pour agir à un niveau départemental, elle a proposé au sein du réseau d'acteurs qu'une candidature collective soit construite. Trois associations dont La Blaiserie ont ainsi constitué une association (Vienne Mobilité) porteuse de la candidature. Mais les délais impartis et l'inexpérience des trois associations en matière de marché public ne lui ont pas permis d'être retenue.

La Blaiserie doit tirer des enseignements de cette expérience :

- ⇒ Marché public départemental et projet social de territoire sont difficilement conciliables.
- ⇒ Les marchés publics nécessitent des compétences techniques non-disponibles actuellement au sein de La Blaiserie.
- ⇒ La force du centre socioculturel tient plus de sa capacité à ancrer son projet sur les préoccupations collectives d'un territoire qu'elle maîtrise que sur sa capacité à mettre en œuvre des politiques publiques descendantes.

c Typologie des ressources privées

Evolution de la politique tarifaire : capacités et sens.

L'autofinancement occupe 26% des ressources que La Blaiserie mobilise pour déployer son activité. Si l'on enlève de ce volume des Prestations de Services CAF liées aux accueils de loisirs, il ne reste que 22,5% de ressources générées directement par l'activité de l'association. 340 000€ (16,5% des ressources) proviennent de la participation des habitants : cotisations pour les accueils de loisirs, les ateliers, la billetterie spectacle, l'épicerie, etc. 30 000€ (1,5% des ressources) proviennent ensuite de la vente de prestations de services annexes : locations de salles, refacturation, recettes buvette / restauration, etc.

On comprend par cette analyse de l'autofinancement que la dépendance à des ressources autres que l'autofinancement est de mise pour garantir le projet social de la Blaiserie.

La politique tarifaire développée par La Blaiserie ne peut être le levier principal dans l'équilibrage du modèle économique. Par exemple, faire évoluer de 5% l'ensemble des tarifs (cotisations et prestations) ne rapporterait que 18 000€ supplémentaires. Cette somme est à modérer largement si l'on considère la capacité réelle de cotisation des adhérents de La Blaiserie dont les revenus sont très majoritairement modestes.

Sans nier l'apport financier que les cotisations représentent, leur fonction est donc autre dans le projet de la Blaiserie qu'une variable d'ajustement budgétaire :

⇒ Dignité des personnes : chacun contribue au coût des services.

⇒ Accessibilité : la tarification au taux d'effort favorise l'inscription des plus bas revenus dans le projet du centre.

Valoriser des ressources et des compétences : l'exemple de la salle de spectacle.

La Blaiserie s'appuie sur des compétences et des ressources importantes. De ce fait, elle peut les valoriser (vente de prestations de services) dans les limites fiscales et la structuration comptable appropriées. Ainsi, elle invite des recettes complémentaires (1,5% de ses produits – 30 000€) contribuant à son équilibre. Cependant, on ne peut voir dans la vente de prestations un nouvel eldorado économique. En effet, le modèle de chacune de ces prestations est à analyser finement : incidences fiscales, seuils de rentabilité réels, etc. De plus, chaque prestation de service prive l'association de l'exploitation par elle-même de ses compétences et ressources, sans compter qu'elle dépense et mobilise un temps d'ingénierie détourné du projet : prospect, étude, devis, relation client, suivi qualité, communication, etc. La mesure est donc de mise.

Pour illustrer le propos, la location de la salle de spectacle est éclairante.

Premièrement, cette location n'est possible qu'à la condition que la Ville de Poitiers qui met à disposition l'équipement l'autorise, ce qui est actuellement le cas.

Deuxièmement, elle exige une stratégie de commercialisation importante dans un secteur relativement concurrentiel.

Troisièmement, l'apport économique est faible. Sur une location à 1000€, l'association ne dégagne que 300€ de marge. Cinq locations ne rapportent donc que 1500€.

Enfin, elle immobilise le lieu et les compétences connexes pour d'autres enjeux que la réalisation du projet social.

Il reste donc largement plus intéressant de développer l'exploitation en propre du lieu. Par exemple, chaque spectacle supplémentaire organisé par La Blaiserie dans sa salle de spectacle une fois équipée d'un système son (baisse des frais de location de matériel) rapportera 2000€ en moyenne. Cinq spectacles supplémentaires laissent entrevoir une ressource supplémentaire de 10 000€. La balance économique est bien meilleure que la location, d'autant que la cohérence avec le projet social est garantie.

Vers un renforcement des modes de financement privés : fondation, mécénat, sponsoring ?

Diversifier les ressources reste un gage de sécurité économique pour les associations. La Blaiserie mobilise depuis de nombreuses années quelques financements privés.

La vente d'encarts publicitaires dans la plaquette de rentrée rapporte 1000€ chaque année. Quelques opérations de mécénat ou de sponsoring autour d'un évènement comme le festival A l'Ouest rapporte occasionnellement quelques subsides (1500€ en 2017 par exemple).

Des demandes de financements ou d'équipements auprès de fondations sont parfois effectuées (ex : Fondation Orange, Sillon Solidaire), mais ces opérations sont exceptionnelles et sont le plus souvent utilisées pour un projet d'investissement.

L'hybridation des ressources publiques/privées n'est donc pas véritablement exploitée par La Blaiserie. Les ressources privées sont anecdotiques (0,01%) dans la structure financière. De plus elles résultent le plus souvent d'opportunités et sont – hormis le sponsoring de la plaquette ou du festival – très volatiles et liées à des opérations uniques.

Si La Blaiserie souhaite développer ce type de ressources, il sera donc nécessaire à l'avenir d'en faire un axe de travail à part entière : temps dédié, compétences à développer, carnet d'adresse à constituer, prospect, etc.

d Pour conclure sur la gestion des moyens : des stratégies en évolution

Outre la volonté profonde de l'association d'œuvrer pour l'intérêt général, l'analyse rapide des ressources mobilisées par La Blaiserie (auto-financement, subventions, ressources privées) révèle l'absolue nécessité d'entretenir le lien entre le projet de la structure et les politiques publiques. Cependant, les évolutions et contraintes de ces dernières invitent La Blaiserie à faire évoluer son rapport aux institutions et à rechercher d'autres ressources en périphérie.

La stratégie de gestion de l'association doit prendre en compte ces paramètres. Le retour vers un modèle économique équilibré et porteur de dé-

veloppements pour le territoire s'appuiera vraisemblablement sur des principes de gestion plus prégnants que par le passé, comme par exemple :

- ⇒ Apprendre à renoncer à certaines actions.
- ⇒ Apprendre à réorienter les moyens vers les priorités du projet.
- ⇒ Renforcer l'innovation sociale des projets plus par leur construction avec les habitants concernés que par leur technicité propre.
- ⇒ Créer de nouvelles formes d'alliances territoriales, notamment économiques, plutôt qu'une posture d'acteur hégémonique porteur de chaque initiative.

BUDGET PREVISIONNEL 2019

60	Achats	228 400 €	70	Remunerations des services	479900 €
61	Services extérieurs	97 250 €	74	Subvention d'exploitation	1 359 700 €
62	Autres services extérieurs	335 800 €	75	Autres produits gestion	8 800 €
63	Impôts, taxes et versements assimilés	65 500 €	76	Produits financiers	2 500 €
64	Charges de personnel	1 054 000 €	78	Reprise amortissement et prov	0
65	Autres charges de gestion courantes	900 €	79	Transfert de charges	17 150 €
66	Charges financières	200 €			
68	Dotation amort. Et provisions	86 000 €			
	Totaux	1 868 050		Totaux	1 868 050
86	Charges contribution volontaires	517 000	87	Produits contributions volontaires	517 000
	Totaux	2 385 050		Totaux	2 385 050

..... 2 Une organisation repensée à partir du projet

Jusqu'en 2018, la gouvernance et l'équipe de La Blaiserie étaient structurées de la façon suivante :
La cohérence de l'ensemble s'appuie sur l'organisation de l'activité en "secteurs", chacun d'eux appartenant à deux grands pôles : animation et insertion.

A Une gouvernance repensée à partir du projet politique de l'association

a Point forts, points faibles et pistes d'amélioration

L'atelier Contrat de Projet du samedi 20 janvier 2018 avec les administrateurs avait pour objet de faire émerger le sens commun de leur engagement au sein de l'association.

Outre les motivations personnelles de chacun, un travail sur les enjeux et l'ambition associative a servi à identifier des pistes d'évolution souhaitables pour la gouvernance. Le « blason » en rend compte :

AMBITION ASSOCIATIVE		
Inventer - avec et pour les habitants - une vie de quartier citoyenne, partagée et ... « On n'a pas réussi à choisir » : dynamique, pétillante, chaleureuse, harmonieuse, animée, foisonnante...		
FORCES DE LA GOUVERNANCE LB	ENJEUX	FAIBLESSES DE LA GOUVERNANCE LB
⇒ Liberté et diversité des paroles et postures. ⇒ Liberté d'investissement. ⇒ Climat d'échanges et de convivialité. ⇒ Partage d'intérêts collectifs, de valeurs, d'engagements pour le territoire. ⇒ Responsabilité associative et capacités de décision. ⇒ Solidarité vis-à-vis des décisions prises.	⇒ La cohésion du territoire. ⇒ La citoyenneté – la démocratie locale. ⇒ « L'inclusion » sociale et culturelle de tous. ⇒ La responsabilité sociale et environnementale de l'association.	⇒ « Avec les habitants » devrait être renforcé. ⇒ La gouvernance devrait bénéficier davantage de la richesse partagée au sein d'espaces plus mixtes (ex : le Conseil Citoyen). ⇒ La représentativité des instances est à questionner. ⇒ Les commissions créent par endroit de la confusion sur leur fonction.
POUR UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE L'AMBITION ASSOCIATIVE : ⇒ Place des habitants dans la vie associative à renforcer. ⇒ Processus d'intégration dans les instances à renforcer. ⇒ Attentes du CA sur le rôle des commissions à (re)définir.		

Ces travaux sont fondateurs dans la restructuration de la gouvernance pour la période 2019-2022.

b Un préalable : la question du politique et celle du mandat

Suite à cet atelier, plusieurs travaux en Bureau, CA et Comité de Pilotage du Contrat de Projet ont permis d'analyser la gouvernance et d'en faire ressortir deux principes.

Des espaces de collaboration entre administrateurs et salariés à redéfinir :

Jusqu'en juin 2018, la gouvernance était organisée sur la base de commissions diverses pour favoriser la collaboration entre administrateurs et professionnels : culture, mobilité, épicerie, enfance, jeunesse, etc.

Outre le suivi des activités en question, leur dénominateur commun était de préparer certains sujets nécessitant une décision du Conseil d'Administration. Cependant, chacune de ces commissions avait son fonctionnement propre (objectifs de production, rythme de travail, périmètre d'invitation, modalités d'animation, etc).

Il arrivait donc régulièrement que les objets de travail, le rôle des uns et des autres au sein des dites commissions ou encore le niveau de souveraineté soient vécus comme relativement confus, voire contre-productifs parfois.

Les administrateurs et la direction ont donc tenté un travail de discernement pour faire évoluer la gouvernance.

Le mandat :

Si l'on retrace rapidement le cheminement des responsabilités dans une association comme La Blaiserie, on pourrait le figurer ainsi : Choix politique par le CA > supervision de la mise en œuvre par la direction > mise en œuvre par l'équipe professionnelle > contrôle du management par le CA.

En opérant de manière parallèle à ce schéma et en étant focalisé sur l'activité, les commissions étaient régulièrement tiraillées entre :

- ⇒ la volonté d'être au plus près de la mise en œuvre mettant l'équipe en position de devoir se justifier.
- ⇒ ou au plus près du politique mettant les administrateurs en défaut des choix non tranchés par le CA.

Cet écueil provient de l'interpénétration des mandats des parties.

La gouvernance réaménagée pour la période 2019-2022 clarifie ce point. Le contrat de travail définit la responsabilité de mise en œuvre par le salarié. La direction supervise, accompagne et contrôle.

La collaboration administrateurs-salariés sera donc décentrée de la mise en œuvre de l'activité.

Un espace de communication existera tout de même entre administrateurs et professionnels. Une fonction d'administrateur « référent » d'un champ ou d'un autre lui permettra de réunir le ou les professionnels concernés et inversement pour des temps réciproques d'informations et d'échanges.

Le renforcement politique des instances associatives :

Le Conseil d'Administration d'un centre socioculturel comme La Blaiserie constitue l'organe politique par lequel les orientations du projet sont validées et contrôlées. L'enjeu de la cohérence de ces décisions avec les besoins du territoire est donc majeur.

Or, un Conseil d'Administration de 24 personnes ne peut être parfaitement représentatif du territoire. Pour éviter la distorsion entre les choix d'administrateurs et les besoins des habitants, il est donc primordial de nourrir la politique associative d'une capillarité entre les instances et le territoire.

Cette capillarité prend vie de diverses manières, inscrites dans la gouvernance 2019-2022 :

- ⇒ Des modalités renforcées de mobilisation, d'accueil et d'inclusion de nouveaux administrateurs chaque année avant et après l'Assemblée Générale.
- ⇒ Des espaces de collaboration sur le sens entre l'association et les habitants : voir plus bas les 4 « ateliers de La Blaiserie ».
- ⇒ Un soutien politique du Conseil Citoyen par la présence régulière de deux administrateurs référents.

Pour compléter, le Conseil d'Administration entretient et renforce son implication au sein d'instances externes. Des administrateurs référents se positionnent chaque année pour siéger :

- ⇒ Au CA de la Fédération des Centres Sociaux de la Vienne,
- ⇒ Au collectif des Maisons de Quartier de Poitiers,
- ⇒ Au CA du groupement d'employeur GESG,
- ⇒ Au CA du CAPEE,
- ⇒ Au CA de Mob'In Nouvelle Aquitaine,
- ⇒ Aux AG de la tête de réseau des Epiceries Solidaires (ANDES et/ou Banque Alimentaire).

C Les ateliers de La Blaiserie, nouveaux espaces de collaboration administrateurs/habitants/professionnels

Pour la période 2019-2022, La Blaiserie se dote d'un nouvel espace de collaboration entre administrateurs, professionnels et habitants : Les ateliers de La Blaiserie.

Au nombre de quatre, ces ateliers auront pour fonction de poursuivre les travaux thématiques et transversaux engagés dans le cadre du renouvellement du Contrat de Projet. On retrouvera : la coéducation, l'interculturalité, le bien vieillir, la solidarité.

Ces ateliers poursuivront les objectifs suivant :

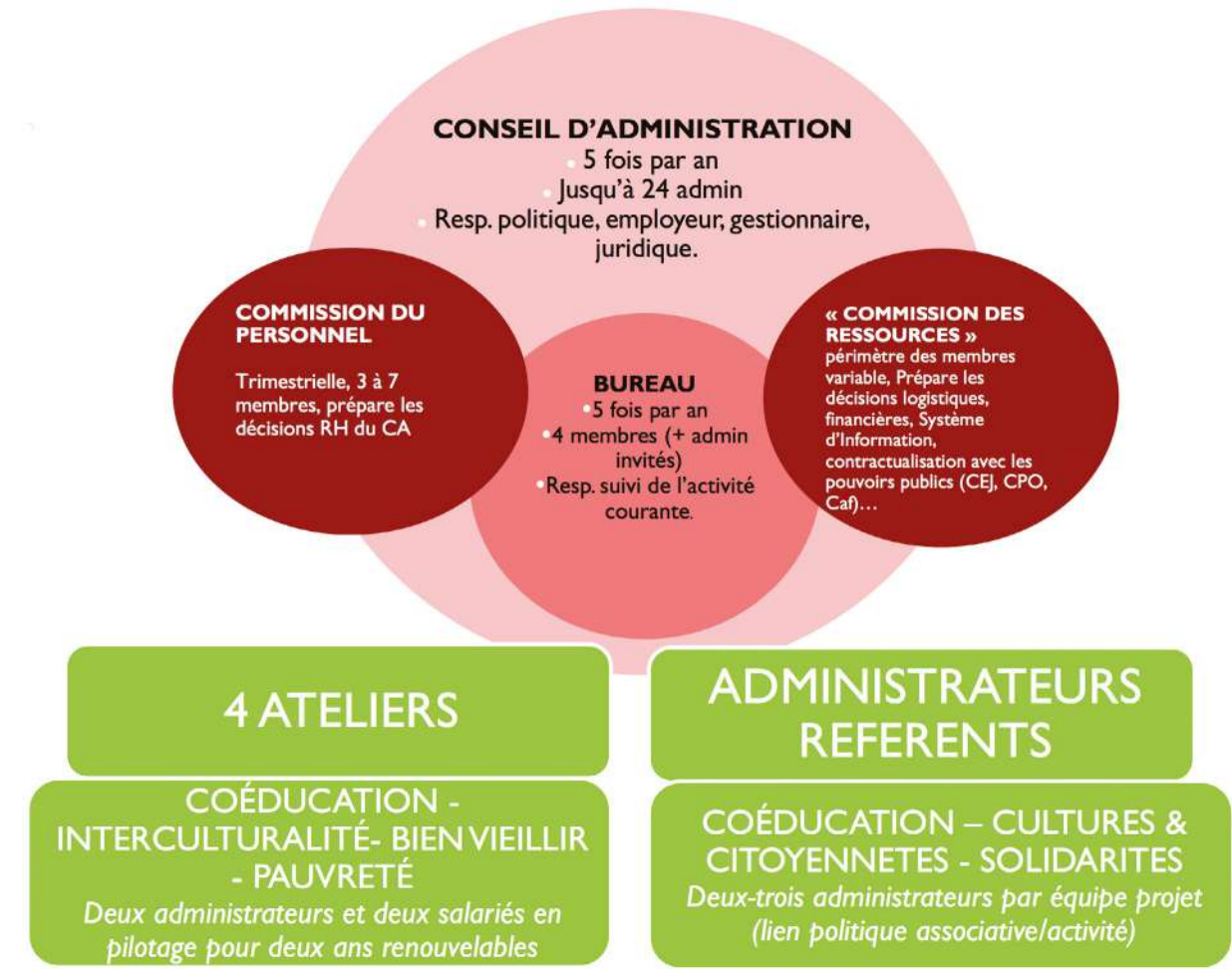
- ➡ Entretenir/approfondir les réflexions collectives.
- ➡ Evaluer les axes de travail définis pour la période (orientations prioritaires et plan d'action).
- ➡ Transformer les orientations non-priorisées en plan d'action.

En termes de méthode, ces ateliers seront animés par un quadrinôme composé de 2 administrateurs référents et de 2 professionnels, dont un sera le coordinateur impliqué sur l'axe de travail en question.

Ces ateliers seront réunis a minima trois fois par an. Le quadrinôme d'animation aura la charge de mobiliser des adhérents et des habitants pour une ouverture effective. De plus, leur thématique étant transversale, les ateliers seront ouverts aux administrateurs, bénévoles et professionnels de La Blaiserie, quel que soit leur champ propre d'intervention et leurs responsabilités.

Par ces ateliers, La Blaiserie se dote d'un outil d'écoute active du territoire et de renforcement de la politique associative en cohérence avec les préoccupations des habitants.

Une gouvernance réorganisée



B Une équipe salariée restructurée

En cohérence avec le diagnostic RH et le cap stratégique, le Conseil d'Administration a adopté le 3 juillet 2018 une nouvelle structuration de ses ressources humaines.

a Typologie des emplois à La Blaiserie

La typologie des emplois à La Blaiserie peut être synthétisée de la manière suivante :

Etp		Hommes			Femmes			Tps Plein	Tps Partiel	Totaux
		Tps Plein	Tps Partiel	Totaux	Tps Plein	Tps Partiel	Totaux			
CDI	Normal	10,00	3,00	13,00	8,00	4,62	12,62	18,00	7,62	25,62
	Aidé	0,00	0,00	0,00	0,00	0,57	0,57	0,00	0,57	0,57
	Totaux	10,00	3,00	13,00	8,00	5,19	13,19	18,00	8,19	26,19
CDD	Normal	0,00	2,04	2,04	0,00	1,63	1,63	0,00	3,66	3,66
	Aidé	1,00	0,00	1,00	0,00	0,86	0,86	1,00	0,86	1,86
	Totaux	1,00	2,04	3,04	0,00	2,49	2,49	1,00	4,52	5,52
MAD	Normal	2,00	0,88	2,88	2,00	1,63	3,63	4,00	2,51	6,51
	Aidé	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Totaux	2,00	0,88	2,88	2,00	1,63	3,63	4,00	2,51	6,51
Totaux Contrats Non Aidés		12,00	5,92	17,92	10,00	7,87	17,87	22,00	13,79	35,79
Totaux Contrats Aidés		1,00	0,00	1,00	0,00	1,43	1,43	1,00	1,43	2,43
Totaux		13,00	5,92	18,92	10,00	9,30	19,30	23,00	15,22	38,22

Au 31 octobre 2018, on note la quasi absence (1,43) des emplois aidés parmi les 38,22 emplois. Parmi ces emplois on distingue : Une bonne parité hommes/femmes. 60% de temps plein. 15% de CDD. 17% d'emplois mis à disposition (par la Ville ou le GESG).

b Organisation hiérarchique

Jusqu'en 2018, l'équipe professionnelle de La Blaiserie est structurée sur la base de 4 strates hiérarchiques : la direction (1 ETP), la direction adjointe (2 ETP), la responsabilité de secteur d'animation (6 ETP), et l'équipe opérationnelle (27 ETP avec vacations et personnel mis à disposition). A compter du 1^{er} janvier 2019, l'équipe ne comptera plus que 3 strates hiérarchiques : la direction (1 ETP), la coordination (6 ETP) et l'équipe opération-

nelle (27 ETP avec vacations et personnel mis à disposition). Les fonctions de direction adjointe et de responsabilité de secteur sont fusionnées et la répartition des missions et des périmètres rebattue. Dans ce mouvement, des modifications significatives de certains postes de travail ont été nécessaires. On peut synthétiser la mutation d'un modèle organisationnel à l'autre de la manière suivante :

Strates hiérarchiques	2018 (hors vacations)			2019-2022 (hors vacations)		
	Nb de postes	Nb d'ETP	Nb de points de rémunération proratisé au temps de travail	Nb de postes	Nb d'ETP	Nb de points de rémunération proratisé au temps de travail
Direction	1	1	837	1	1	817
Direction Adjointe	2	2	1222			
Coordination				6	6	2911
Responsabilité de secteur	6	6	2915			
Opérationnel	33	23	7940	31	24	8478
TOTAL	42	32	12914	38	31	12206

Ce tableau permet d'identifier quelques éléments recherchés dans la mutation organisationnelle :
Le volume global de points de rémunération a baissé de plus de 700 points. Pour mesurer finement l'économie réalisée en basculant d'un modèle à l'autre, il convient de prendre en compte l'abaissement du recours à des vacations et les impacts sur le volume de Rémunération Individuelle Supplémentaires (RIS) à l'occasion des modifications de poste de travail ou de départs volontaires.

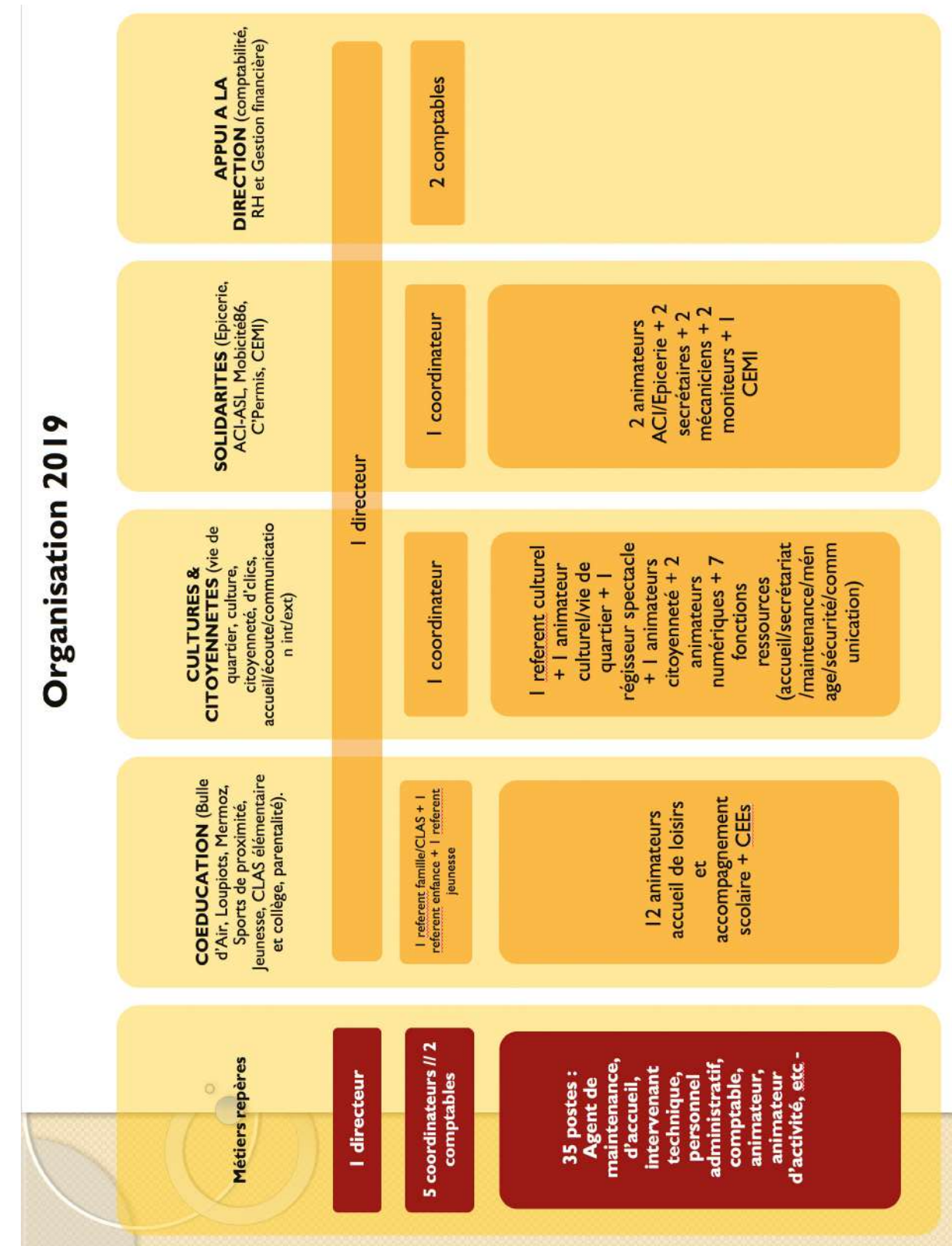
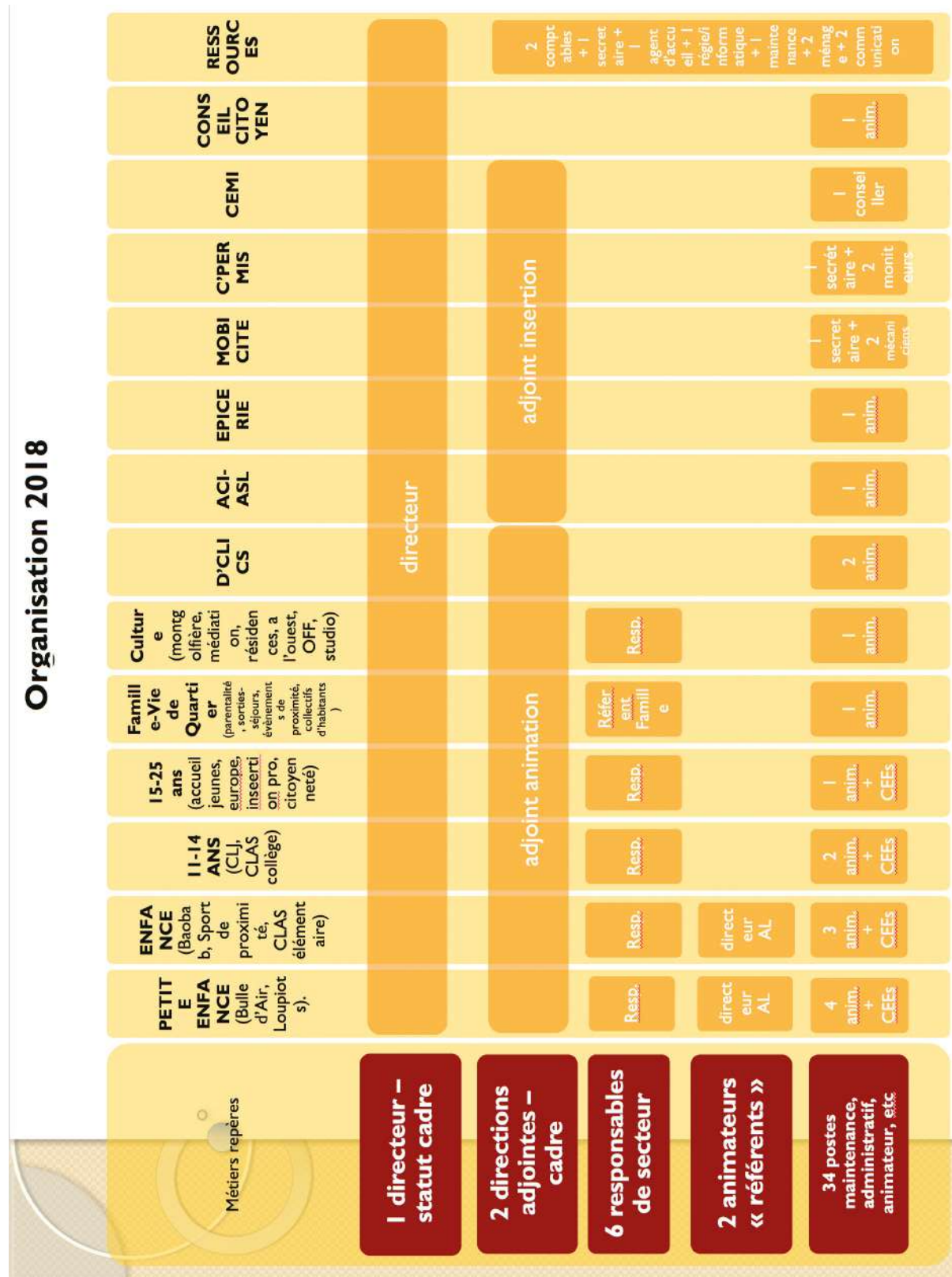
c Organisation fonctionnelle

Jusqu'en 2018, l'équipe professionnelle de La Blaiserie est organisée en 11 secteurs. Chacun d'entre eux trouve sa cohérence soit par le public accueilli, soit par le dispositif public d'adossement, soit par le site physique investi. Les secteurs sont ensuite répartis en 2 pôles pilotés par les directeurs adjoints : 7 secteurs dans le pôle animation, 4 secteurs dans le pôle insertion. Outre la supervision des directeurs adjoints, la direction avait à sa charge la coordination des fonctions ressources transversales, soit 8,5 ETP : comptabilité, accueil, secrétariat, maintenance, régie, entretien, communication, soutien du Conseil Citoyen.
Dans cette organisation, plusieurs écueils ressortaient du diagnostic RH :

- ⇒ Une transversalité du projet social menée « au fil de l'eau » et par opportunités d'actions partageables entre les secteurs.
 - ⇒ Une dissociation direction/mise en œuvre renforcée par le temps de coordination nécessaire à chacune des deux strates.
 - ⇒ Une fonction de direction en partie détournée des enjeux stratégiques globaux par la coordination directe de fonctions ressources nombreuses.
- A compter de 2019, l'organisation fonctionnera sur la base de trois équipes projet incluant les fonctions ressources. Chacune aura à sa charge les activités de son champ d'intervention et la mise en œuvre d'une ou deux orientation(s) du Contrat de Projet. Les ressources humaines seront réparties ainsi en fonction des actions courantes et actions nouvelles.

Orientations du contrat de Projet	Coordina- tion	Equipes	ETP (vacations comprises)	Activités courantes	Actions nouvelles (ou défis)
Coéducation	1 ETP	Coéduga- tion	0,29	Ateliers de pratique amateur	S'engager dans une démarche « avec leurs parents tous les enfants peuvent réussir (1001 territoires) »
			2,10	Accueil de loisirs Bulle d'Air	
	2,51		Accueil de loisirs Les Loupiots		
	2,13		Accueil de loisirs Baobab		
	0,59		Accueil de loisirs Sport de proximité		
	1,94		Accueil de loisirs 11-14		
	0,5		Accompagnement des jeunes 15-25		
	1,32		CLAS élémentaire		
	0,38		CLAS Collège		
	0,11		Animation Parentalité		
Interculturalité Et Bien Vieillir	1 ETP	Cultures & Ci- toyenneté		Coordination CET et autres instances parentalité	Renforcer la fonction Accueil des habi- tants dans et hors les murs (aller-vers les plus éloignés). Le tiers lieu, une idée à explorer ? L'Accorderie, un projet du Conseil Ci- toyen à soutenir. Construire un projet global « Bien Vieillir » avec les premiers concernés.
			3	Animation Vie de Quartier	
			0,8	Animation Culturelle	
			0,3	Médiation Numérique	
			5	Animation du Conseil Citoyen	
Pauvreté	1 ETP	Solidarité	0,4	Epicerie Solidaire	Penser la transformation sociale avec les premiers concernés par la pauvreté. Entrer dans une démarche Territoire Zéro Chômeur Longue Durée.

d La mutation organisationnelle schématisée



e Zoom sur quelques données organisationnelles : la fonction Accueil, la fonction de Référent Famille, la fonction de Direction.

La fonction Accueil : L'accueil du public à La Blaiserie suit l'organisation horaire suivante :

Jours de la semaine	Ouverture du guichet d'accueil	Ouverture du standard téléphonique	Amplitude d'ouverture au tout public	Accueil des ateliers et associations en soirée et weekend
TOTAL	25h	30h	40h	16h
Lundi	14h-18h30	10h-12h et 14h-18h30	8h30h-12h et 13h30-19h	19h-22h30
Mardi	14h-18h30	14h-18h30	8h30h-1h2 et 13h30-19h	19h-22h30
Mercredi	9h-12h et 14h-18h30	10h-12h et 14h-18h30	8h30h-12h et 13h30-19h	19h-22h30
Jeudi	14h-18h30	10h-12h et 14h-18h30	8h30h-12h et 13h30-19h	19h-22h30
Vendredi	14h-18h	10h-12h et 14h-18h	8h30h-12h et 13h30-19h	19h-22h30
Samedi				9h-12h30

Ces horaires pourront évoluer sur la période 2019-2022 en fonction des travaux relatifs à la redéfinition de la fonction Accueil en mode projet.

⇒ L'espace d'accueil

Physiquement, l'accueil se déroule dans le hall de la Blaiserie, au guichet situé près de l'entrée sud du bâtiment. Des présentoirs d'information sont situés à gauche et à droite du comptoir d'accueil. Le hall est aussi aménagé pour que l'accueil puisse être couplé avec un temps convivial : bar, bibliothèque d'échange de livres, panneaux d'affichage (offres d'emploi, événements), tables et chaises, distributeur de boissons, etc.

C'est un espace de vie au sein du centre socioculturel. On s'y retrouve entre amis, on y vient en famille, on y discute avec un bénévole ou un animateur.

D'autres espaces participent à l'accueil. Le bureau du secrétariat ou une petite salle à l'étage permettent un accueil confidentiel en cas de nécessité. A l'étage, l'espace D'Clips, sur ses heures de permanence, sert aussi une forme d'accueil spécifique, l'informatique devenant le vecteur.

A compter de 2019, le « défi 2 » (redéfinition de la fonction Accueil) devra conduire La Blaiserie à reconfigurer les espaces d'accueil. Commencent à être imaginées quelques pistes d'évolution, par exemple :

- ⇒ Un pré-accueil dans le hall davantage partagé au sein de l'équipe.
- ⇒ Des animations d'accueil à l'occasion des fréquences accrues (médiation numérique, parentalité, informations diverses, animation d'un espace enfance, etc).
- ⇒ Un guichet plus central dans le hall ou des guichets mobiles.
- ⇒ Un secrétariat plus attentant à l'espace d'accueil.
- ⇒ Un espace de confidentialité plus attentant à l'espace d'accueil.
- ⇒ L'espace D'Clips descendu au rez de chaussée pour être plus attentant et plus interdépendant de l'accueil.

Ces pistes d'évolution nécessitent de nombreuses modifications dans les pratiques individuelles et collectives de l'équipe, dans la configuration des espaces d'accueil (lieux, équipements, fonctionnement) et des espaces de travail (déplacements de bureaux, modification de leur usage). Elles seront donc abordées collectivement comme un projet à part entière pour garantir sa faisabilité et sa cohérence.

⇒ Le personnel d'accueil

Actuellement, la fonction accueil de La Blaiserie repose directement sur deux salariés :

- ⇒ Un agent d'accueil : 0,85 ETP en CDD Emploi d'Avenir.

L'agent d'accueil assure l'ensemble des temps d'ouverture du guichet d'accueil (informations, inscriptions, orientation, etc), la gestion de l'adresse mail accueil@ et le standard téléphonique.

Cette fonction d'agent d'accueil sera pérennisée au terme du CDD aidé (avril 2019).

- ⇒ Un agent administratif : 1 ETP, fonctionnaire mis à disposition par la Ville de Poitiers.

L'agent administratif assure le secrétariat courant et supervise l'accueil. Il est régulièrement amené à compléter l'accueil physique sur les moments d'affluence où il remplace l'agent d'accueil lors de ses absences.

⇒ Le personnel participant à la fonction Accueil

D'autres salariés de La Blaiserie participent indirectement à la qualité d'accueil du public :

- ⇒ Un agent maintenance/logistique : 1 ETP, fonctionnaire mis à disposition par la Ville de Poitiers.

Par son rôle de maintenance du bâtiment et des équipements ainsi que son rôle relatif à l'installation de salle, la logistique et la supervision de l'entretien, maître de cérémonie, l'agent maintenance/logistique concourt à l'accueil du public.

- ⇒ Deux agents d'entretien : 1,7 ETP en CDI.

Les agents d'entretien de La Blaiserie contribuent à la qualité d'accueil du public par la propreté des locaux et leur nettoyage quotidien.

- ⇒ Le chargé de communication : 0,5 ETP, mis à disposition par le groupement d'employeurs GESC à compter du 01/01/19.

Par son rôle dédié à la communication globale (print et web), il prend part à l'accueil du public par la circulation de l'information en interne et en externe.

- ⇒ L'agent de sécurité : 0,5 ETP en CDI.

Sa présence en soirée et lors d'évènements rassemblant un public nombreux permet de répondre à des nécessités de prévention incendie et prévention des comportements inappropriés. La qualité d'accueil en bénéficie.

A compter de janvier 2019, l'ensemble de ces fonctions concourant à l'Accueil intègrent l'équipe projet Cultures & Citoyennetés de façon à renforcer leur contribution transversale à la notion "d'aller-vers les habitants ».

⇒ L'accueil au cœur du projet et des actions

On peut aussi citer quelques rôles et temps spécifiques participant à la fonction Accueil de La Blaiserie :

- ⇒ Les permanences D'Clips : 2 animateurs (0,8 ETP) se relaient pour accueillir les habitants du quartier ayant besoin d'un accompagnement ou d'un accès à l'informatique et au numérique.

- ⇒ Les temps d'inscriptions à l'accueil de loisirs Jeunes : les animateurs jeunes de La Blaiserie assurent directement les temps d'inscription, sans que les familles aient besoin de passer par le guichet d'accueil. Cela permet une connaissance plus fine sur les situations et renforce le lien avec les jeunes et leurs parents.

- ⇒ Les secrétaires de Mobilité 86 et C'Permis (2 ETP) et l'animatrice de l'Epicerie (0,4 ETP) : chacune assure l'accueil, l'information et l'inscription des participants à ces actions. Cela permet de mieux connaître les situations individuelles et de vérifier de manière confidentielle les critères d'accès.

- ⇒ Les animateurs enfance-jeunesse et le Référent Famille : chacun d'entre eux fait vivre des temps d'accueil des parents aux entrées/sorties des accueils de loisirs, ou lors des pause cafés des parents.

- ⇒ Les animateurs culturels et vie de quartier : au-delà de leur fonction organisationnelle, les animateurs entretiennent des relations avec les habitants présents. De plus, ils mobilisent d'autres professionnels et bénévoles qui à leur tour participent à cet échange avec les habitants.

L'ensemble de l'équipe salariée de La Blaiserie est donc investie dans l'accueil du public, chacun sur son champ d'intervention, dans les temps et les espaces qu'il anime ou par la simple proximité des bureaux avec le hall de La Blaiserie qui permet d'engager l'échange avec les habitants qui le traversent.

➡ La fonction de Référent Famille :

De 2014 à 2018, cette fonction lie étroitement l'animation de la vie de quartier, le soutien à la parentalité et la relation aux acteurs éducatifs du quartier.

A partir de 2019, cette fonction évolue vers un emploi repère de coordinateur. La transversalité du projet d'animation collective famille doit être renforcée par cette position au sein de l'équipe de coordination. Outre le soutien à la parentalité et la relation aux acteurs éducatifs du quartier, elle aura pour mission :

La coordination des CLAS élémentaire et collègue.

L'articulation du projet d'animation collective famille avec les accueils de loisirs enfance-jeunesse.

La mise en œuvre de l'orientation prioritaire Coéducation se traduisant par l'animation d'une démarche « Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir (ou 1001 Territoires) ».

La fonction de Direction :

Gwénael CAILLAUD est directeur de La Blaiserie (1 ETP) depuis le 1^{er} mars 2017.

Il agissait précédemment depuis 2009 comme directeur de la Maison de la Gibauderie, autre maison de quartier de Poitiers.

Pour sa fonction, il s'appuie sur les formations suivantes : DUT animation socioculturelle (2001), Licence Professionnelle management des associations (2006), Master II management des associations et structures de l'ESS (2015).

De plus, M. CAILLAUD a bénéficié au cours de sa pratique professionnelle de formation qualifiantes connexes à sa fonction de directeur : adaptation à la fonction de nouveau responsable de centre social (2010), l'économie au service du projet social (2011), gestion d'un groupement d'employeurs (2015), journées professionnelles de l'animation globale (2016), sécurité pour les établissements recevant du public et la licence entrepreneur de spectacles (2011 et 2017), permis d'exploitation d'une licence III (2018).

Enfin, la fédération départementale permet aussi le lien avec son échelon national ou la représentation du réseau auprès des institutions publiques partenaires.

➡ Le collectif des maisons de quartier de Poitiers

Le collectif des maisons de quartier a vocation à faire réseau entre ces dernières à un niveau plus local, à un niveau politique et stratégique (réunion des administrateurs et des directeurs), au-delà des appartenances de fédération.

Après avoir beaucoup œuvré à la formalisation conjointe avec la Ville et la CAF des Conventions Pluriannuelles d'Objectifs 2017-2020, le collectif aborde avec ses partenaires la question de son évaluation.

Un programme ambitieux de form'action sur le sujet doit permettre sur 2019 de mener l'évaluation des CPO actuelles et de préfigurer le contenu des suivantes.

La Présidente et le Directeur de La Blaiserie sont mandatés par le CA pour y participer pleinement.

➡ Le groupement d'employeurs GESC

La Blaiserie intègre le GESC en janvier 2017 initialement motivée par le partage d'un animateur de Conseils Citoyens avec le centre social des 3 cités et celui de Beaulieu.

Fort d'une volonté affirmée de reposer la mise en œuvre de son projet sur des emplois durables, le CA de La Blaiserie a multiplié les mutualisations de temps de travail au sein du GESC. En 2019, 5 emplois y seront administrés : un animateur du conseil citoyen, un animateur numérique, une animatrice enfance, une animatrice de l'épicerie solidaire, une chargée de communication.

Le CA de La Blaiserie a mandaté un administrateur pour siéger au sein du CA du GESC. Il y a récemment pris les fonctions de Vice-Président.

C

Le pilotage politique et fonctionnel de l'organisation globale

La mutation organisationnelle de La Blaiserie ne répond pas au seul enjeu de l'équilibre économique. En recherchant la cohérence entre organisation globale et orientations du projet, cette mutation est un ressort essentiel de la faisabilité du projet dans la durée. Un faisceau d'actions reste nécessaire pour favoriser l'animation de la nouvelle organisation.

a Réinvestir la relation avec des structures alliées

Pour renforcer son projet politique et sa mise en œuvre, l'association entend travailler depuis 2017 au renforcement de quelques alliances stratégiques. Chacune à leur manière confère à La Blaiserie l'appartenance à un réseau (de structures, de bénévoles, de professionnels), une stimulation politique, un enrichissement des pratiques et des services.

➡ La fédération des centres sociaux de la Vienne

Deux administrateurs de La Blaiserie la représentent aujourd'hui au sein du Conseil d'Administration de la Fédération des Centres Sociaux de la Vienne.

Par sa fonction d'animateur de réseau, la FCSV accompagne La Blaiserie et lui permet d'y contribuer.

Des temps de rencontre ou de formation des bénévoles permettent aux administrateurs des centres de faire réseau et de partager des enjeux propres aux structures qu'ils administrent ou aux territoires sur lesquels ils agissent.

Des groupes métiers sont animés pour que les professionnels interrogent leurs pratiques : directeurs d'accueil de loisirs, référents famille, directeurs, etc.

b Des espaces partagés entre habitants, bénévoles et professionnels

Le Contrat de Projet 2019-2022 met l'accent sur la participation des habitants à de nombreux points de vue :

➡ Dans une intention associative fondatrice d'être acteur « avec, par et pour » les habitants de la transformation sociale.

➡ Dans le choix de l'axe d'évaluation trans-Contrat de Projet.

➡ Dans la méthodologie d'élaboration des orientations du projet 2019-2022.

➡ Dans la volonté d'animer des ateliers thématiques transversaux ouverts aux habitants tout au long de la période pour prolonger les travaux relatifs à la coéducation, l'interculturalité, le bien vieillir et la pauvreté.

➡ Dans l'objectif réaffirmé à divers endroits du projet d'associer les premiers concernés et de contribuer au Développement du Pouvoir d'Agir des habitants : « Avec leurs parents, tous les enfants peuvent réussir (1001 territoires) », dynamique d'aller-vers et d'accueillir dans et hors les murs, soutien au projet d'Accorderie du Conseil Citoyen, mobilisation des demandeurs d'emploi du territoire sur la démarche Territoire Zéro Chômeur, évolution de l'Épicerie Solidaire, etc.

Par cette intention et sa mise en œuvre, La Blaiserie continue à organiser des services à destination des habitants, mais s'engage davantage dans des démarches de co-construction avec les habitants.

C Entretien l'agilité organisationnelle pour les contrats de projet à venir

Les difficultés économiques articulées à la redéfinition de son projet social – organisation globale comprise – font de 2018 une année charnière pour La Blaiserie. Des mutations profondes de sa politique associative, de sa gouvernance, de son organisation salariale et de son modèle économique sont engagées avec méthode mais dans un laps de temps court à l'échelle associative.

Ces mutations sont parfois vécues en interne et en externe, au niveau politique et opérationnel comme des bouleversements. Mais in fine, c'est toute une organisation qui tire des enseignements de la situation et qui développe une capacité à être « agile ». Il convient donc de capitaliser sur l'expérience et d'entretenir cette capacité pour les années à venir, pour les Contrats de Projet à venir.

La logique managériale peut être l'une des clés permettant de garantir ce niveau d'agilité organisationnelle. Cette dernière doit effectivement faire sens pour les acteurs de la Blaiserie afin qu'ils y contribuent en sécurité.

Dans cette optique, La Blaiserie est en train de rénover l'ensemble de ses dispositifs RH pour y apporter une lisibilité individuelle et collective. L'objectif est de mieux articuler :

- ⇒ Les postes de travail, missions et objectifs.
- ⇒ Les niveaux de responsabilité et d'autonomie.
- ⇒ Les outils de suivi : contrats, avenants, feuilles de route, évaluations annuelles, etc.
- ⇒ L'accompagnement des parcours : grille des rémunérations, capacités de mobilités interne/externes, accès à la formation, développement des compétences, etc.

Pour ce faire, La Blaiserie s'appuiera sur des travaux internes pouvant s'apparenter à une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et/ou un Système d'Information en Ressources Humaines (SIRH). En cohérence avec le rôle de chacune, les parties prenantes de l'organisation (employeur, équipe, Instances représentatives du Personnel) seront associées à ces travaux.

CONCLUSION

Le Contrat de Projet 2019-2022 ici présenté constitue en soi un changement conséquent à l'échelle de La Blaiserie.

Le contexte économique dû à la perte des emplois aidés aurait pu fragiliser durablement l'association à partir de septembre 2017, mais l'association dans sa globalité (gouvernance et équipe professionnelle) a fait du renouvellement de son Contrat de Projet une opportunité pour l'avenir.

Les bases d'une action associative repensée pour le temps long sont ici définies :

- ⇒ Le projet associatif s'est recentré sur le lien au territoire et aux habitants plutôt que sur la mise en œuvre des actions.
- ⇒ Un axe d'évaluation trans-Contrat de Projet est proposé : la participation des habitants.
- ⇒ Une dynamique de co-construction avec les habitants des orientations politiques et du plan d'action est amorcée.
- ⇒ Des pistes d'évolution sont abordées pour chaque action du projet.

Sept démarches sont identifiées et feront l'objet d'une conduite de projet spécifique.

L'organisation globale (associative, professionnelle, économique, système d'alliances et de partenariats) est restructurée en cohérence avec le Contrat de Projet.

Le pilotage de la mise en œuvre de ce Contrat de Projet constitue un challenge collectif en tant que tel. Tous les acteurs de la Blaiserie - adhérents, bénévoles, professionnels, partenaires, habitants du quartier – ont un intérêt à ce que l'ensemble prenne vie et porte ses fruits sur le territoire. En effet, ces changements associatifs créent des attentes et imposent un engagement exigeant de toutes les parties prenantes.

Nous en sommes conscients. Sans doute avons-nous aussi la responsabilité de ne pas créer d'illusion.

La mise en œuvre du projet 2019-2022 reste dépendante de la capacité de La Blaiserie à mobiliser des moyens dans un contexte politique, institutionnel et financier incertain. Certains paramètres peuvent être déterminants : les élections municipales de 2020, la réforme de la formation (et de ses modalités de financement), extension de la loi Territoire Zéro Chômeur, etc.

De plus, certaines orientations associatives et certaines démarches sont ambitieuses. Les moyens que La Blaiserie saura y dédier seront déterminants pour que les effets recherchés voient le jour. Le temps, l'accompagnement et la formation des acteurs devront être de mise.

Enfin, la méthodologie pour guider l'ensemble des démarches fera l'objet d'une attention renforcée. Le temps long est à prendre en compte et certaines des orientations prioritaires, qui plus est des orientations non-priorisées, nécessiteront vraisemblablement des prolongements trans-Contrat de Projet sans qu'il soit aujourd'hui possible de dire de quelle manière ni de quel ordre.

En espérant que ce projet renforce encore nos collaborations,

Merci de votre lecture à toutes et tous.

Pour le Conseil d'Administration,
La Présidente, Dorine FEROU

Pour l'équipe professionnelle,
Le Directeur, Gwénael CAILLAUD

1	Portrait de territoire	page 122
A	Les éléments statistiques qui caractérisent Poitiers Ouest	p.123
B	Les éléments qualitatifs de Poitiers Ouest.....	p.138
C	Synthèse et conclusion.....	p.142
2	Enquête sociologique auprès des habitants	page 144
A	Présentation de la méthodologie d'enquête et de la population enquêtée	p.144
B	Poitiers Ouest et le CSC par les chiffres	p.145
C	Comment est perçu le CSC par ceux qui n'y vont pas ?.....	p.146
3	Etude de milieu sur le vieillissement de la population	page 147
A	Chiffres du vieillissement à Poitiers Ouest et quelques acteurs spécifiques.....	p.147
B	Dispositifs et actions sur le territoire de Poitiers Ouest.....	p.148
C	Pistes dégagées de ce diagnostic	p.148



ANNEXE

DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE





DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE

Les acteurs professionnels et bénévoles de La Blaiserie ont une connaissance du territoire orientée par leur action quotidienne auprès des habitants du quartier. Cela constitue une expertise d'acteurs.

Les habitants quant à eux, vivant le quartier au quotidien, ont une connaissance sensible du territoire. On parle d'expertise d'usage.

Enfin, des expertises plus distantes ou plus scientifiques, extérieures à la vie du quartier et aux actions qui s'y déroulent peuvent apporter une autre lecture aux premières.

Les trois approches souvent se rapprochent, parfois divergent. Le croisement des regards d'acteurs, d'habitants et de chercheurs offre donc une vision plus globale et plus dynamique de l'évolution d'un quartier, de ses atouts et des problématiques qui s'y entremêlent.

Pour son diagnostic de territoire, La Blaiserie a donc fait le choix de confier, à des étudiants, des travaux d'analyse concourant à l'articulation des trois types d'expertise.

- ⇒ Portrait de territoire par 2 étudiants en Master II de Géographie.
- ⇒ Enquête auprès des habitants par 120 étudiants en Licence II de sociologie.
- ⇒ Etude de milieu sur le vieillissement de la population par 4 étudiants en formation d'Assistante Sociale.

Ensuite, La Blaiserie a organisé des temps de restitution et de partage ouverts aux habitants, acteurs et partenaires de façon à s'approprier les analyses et les mettre en débat.

- ⇒ Partage des éléments saillants du portrait de territoire le 23 mars 2018.
- ⇒ Partage des éléments saillants de l'enquête sociologique le 2 mai 2018.

1 Portrait de territoire

Principaux enseignements issus des travaux de Céline FOURRE et Benjamin COURTOIS.

Les données quantitatives sur un territoire étant très nombreuses et de tous ordres, le centre utilise le portrait de territoire (sources : INSEE 2014) pour vérifier l'évolution perçue du territoire et les besoins qui en émergeraient. L'étude porte donc particulièrement sur les données concernant les familles monoparentales, le vieillissement de la population et les personnes vivants seules, les revenus et le nombre d'habitants percevant des allocations, la typologie des demandeurs d'emploi, le nombre d'activités extrascolaires des enfants, et les types d'habitat.

Ce portrait de territoire sur des thèmes choisis analyse des données chiffrées et les articule avec des éléments qualitatifs recueillis auprès des acteurs locaux. Ainsi, les caractéristiques identifiées propres au quartier et des besoins constatés conduiront vers des pistes de réflexion en matière d'actions à mener sur le territoire.

A Les éléments statistiques qui caractérisent Poitiers Ouest

a Le quartier



Le territoire d'étude est celui du quartier « Poitiers Ouest », principal territoire d'intervention de La Blaiserie. Il se situe au Nord-Ouest de Poitiers, entre les communes de Biard, Migné-Auxances et Buxerolles. Il est également limitrophe au quartier du centre-ville de Poitiers, la « frontière » entre les deux étant la voie ferroviaire.

Ce quartier, le plus grand de Poitiers en termes de superficie avec environ 1113 hectares, est découpé en six Iris : La République, Montmidi, Les Rocs, Demi-Lune, Le Porteau et Bel-Air (voir carte de localisation ci-dessus).

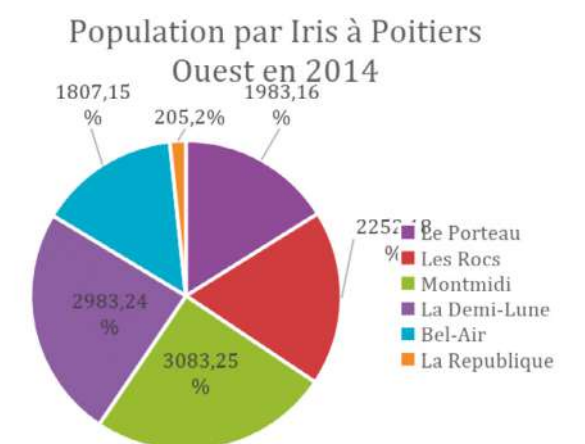
Un Iris est expliqué par l'INSEE comme constituant « la brique de base en matière de diffusion de données infra-communales ». Il s'agit donc d'un découpage du territoire avec des contours stables dans le temps et établit avec des critères géographiques et démographiques tels que la recherche d'une certaine homogénéité entre « quartiers ».

On distingue deux types d'IRIS différents à Poitiers : les Iris d'habitat et les Iris d'activité. Les Iris d'habitat sont les plus courants, leur population se situe en général entre 1 800 et 5 000 habitants. Ils sont homogènes quant au type d'habitat et leurs limites s'appuient souvent sur les grandes coupures du tissu urbain (voies principales, voies ferrées, cours d'eau...). Les Iris d'activité regroupent quant à eux plus de 1 000 salariés et comptent au moins deux fois plus d'emplois salariés que de population résidente. Nous noterons qu'il y a 6 Iris d'activité parmi les 41 de Poitiers, et surtout que l'Iris de « La République » est un de ceux-là, ce qui le différencie des autres Iris de Poitiers Ouest et explique sa très faible population pour sa grande surface.

Poitiers Ouest est un grand quartier de Poitiers. L'INSEE définit cette notion comme un groupement de plusieurs îlots (Iris) contigus à l'intérieur d'une même commune. Le découpage des grands quartiers d'une commune se fait également de manière à ce qu'ils soient relativement équitables entre eux, en termes de population. Cela concerne principalement les communes de plus de 10 000 habitants.

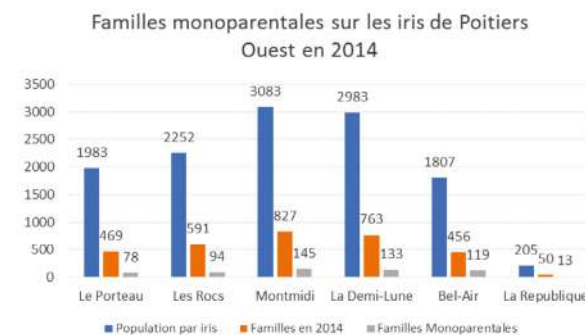
Parmi les cinq Iris d'habitat de Poitiers Ouest, nous pouvons à nouveau distinguer différents types d'espaces. En effet, il y a sur le secteur des zones majoritairement résidentielles avec une part importante de maisons (souvent relativement anciennes, des années 1970/1980) mais aussi des quartiers à vocation d'habitat social avec un urbanisme vertical majoritaire. C'est le cas de Bel-Air, un des quartiers de la politique de la ville (avec les Couronneries, Saint Eloi, les Trois-cités et Beaulieu) à Poitiers. En raison de cet urbanisme, ces quartiers sont ceux où la densité de population est la plus élevée (hors centre-ville). Globalement, la densité à Poitiers Ouest serait de 1 050 hab/km² contre 2070 hab/km² en moyenne sur toute la ville.

En termes de population, Poitiers Ouest comptait 12 314 habitants d'après le dernier recensement de l'INSEE en 2014, ces derniers sont répartis de la manière suivante :



Les quartiers de Montmidi et de la Demi-Lune représentent à eux deux la moitié de la population du quartier. Ce quartier très étendu, avec des types d'habitat divergents entre Iris laisse présager des profils de population différents en fonction des zones. L'enjeu pour le centre socio-culturel est donc de connaître les profils types qui marquent et caractérisent le territoire afin d'identifier ses besoins et d'adapter ses actions.

b Une faible représentation des familles monoparentales

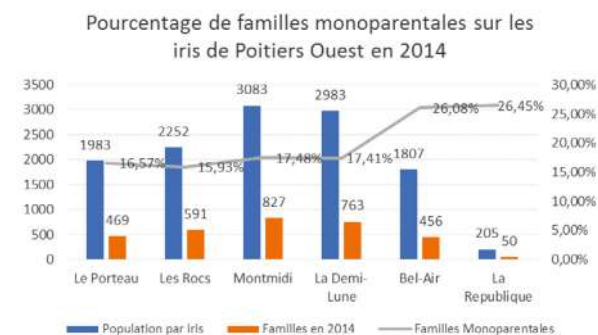


Pour comprendre les éléments en lien avec les familles monoparentales sur les iris de Poitiers Ouest, nous prendrons en compte les deux graphiques ci-après. La figure 1 représente les familles monoparentales sur les iris de Poitiers Ouest en 2014 ; la figure 2, le pourcentage des familles monoparentales sur les iris de Poitiers Ouest en 2014.

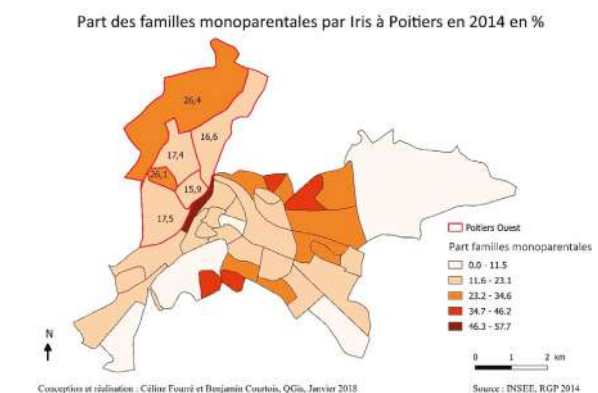
Ici, on observe le nombre de familles monoparentales sur les iris de Poitiers Ouest en 2014 en comparaison avec le nombre total de familles par iris. On remarque sur la figure 1 que le nombre de familles monoparentales est relativement faible en comparaison avec le nombre total de familles. Sur la figure 2, le pourcentage de familles monoparentales par iris avoisine les 15 à 17%. Cependant, sur deux iris (Bel-Air et La République), les taux sont proches de 26%.

Sur l'iris de Bel-Air, on comprend que ce taux soit plus élevé qu'ailleurs. Comme nous le voyons sur la figure 1, le nombre de familles est proche du nombre de familles monoparentales. À La République, le taux est le plus élevé du quartier, mais il n'est pas représentatif puisque les chiffres de la population et du nombre de familles sont très proches de ceux du nombre de familles monoparentales.

Enfin, on imagine que le nombre de personnes par familles semble être élevé compte tenu de la différence visible en le nombre d'habitants par iris et le nombre de familles.

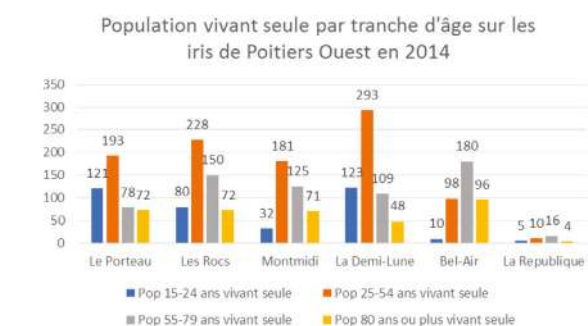
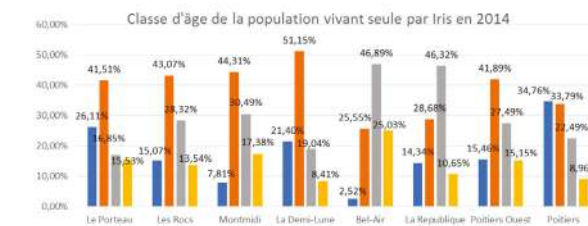


En conclusion, proportionnellement à la population et au nombre de familles par iris il apparaît que Bel-Air concentre le plus grand nombre de familles monoparentales au sein même de toutes les familles par iris.



Ci-contre nous apercevons la part de familles monoparentales par iris à Poitiers en 2014. Nous remarquons que les iris les plus foncés représentent ceux dont le pourcentage est le plus élevé. À Poitiers Ouest, le taux maximum est atteint à La République, puis à Bel-Air. Cependant, comme nous l'avons lu précédemment, le faible nombre d'habitants à La République n'est pas représentatif du taux que nous voyons sur cette carte.

c Une faible part de la population vit seule



Ici, nous découvrons en détail le nombre et le pourcentage de population de plus de 15 ans vivant seule sur les iris de Poitiers Ouest. Nous utiliserons les figures 3 et 4 pour comprendre la situation.

La figure 3 nous présente les taux de population vivant seule sur les iris de Poitiers Ouest et la figure 4, le nombre de plus de 15 ans vivants seuls.

Premier constat ; la couleur **orange** est dominante pour quatre des six iris du quartier. Celle-ci indique le taux correspondant au 25-54 ans sur les iris.

À la Demi-Lune **51%** de la population se situe dans cette tranche d'âge, suivent Montmidi, Les Rocs, et Le Porteau avec un taux compris entre 40 et 45%.

Second constat ; la couleur **grise** domine pour deux iris :

Ces taux correspondent à la proportion de population vivant seule dans le quartier. Bel-Air et la République avec **46%**.

Prenons maintenant la figure 3 pour identifier ce à quoi correspondent ces taux.

On constate que la couleur orange domine toujours dans les quatre iris cités précédemment, et que le gris domine à Bel-Air.

Des éléments sont à remarquer :

- ➔ Les **15-24 ans** sont les **plus représentés au Porteau et à la Demi-Lune**, 121 et 123 personnes (26% et 21%)
- ➔ Les **15-24 ans** sont **très peu représentés à Bel-Air** (3%) et à **Montmidi** (8%).

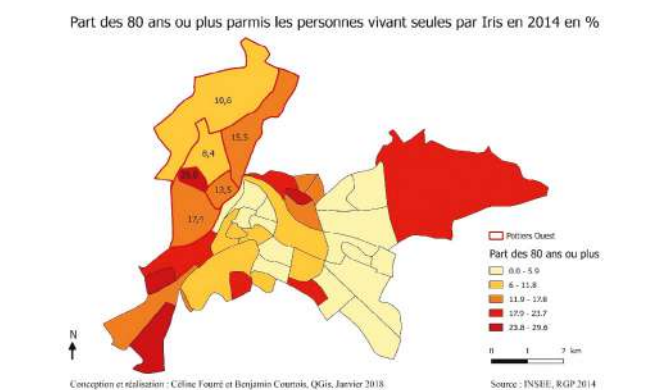
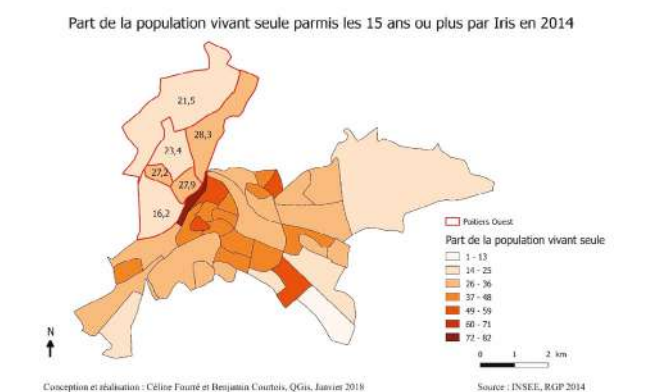
➔ C'est à **Bel-Air** que les **80 ans ou plus vivant seuls** sont les **plus représentés**,

➔ 96 personnes (25% des plus de 15 ans dans l'iris).

➔ La part des **15-24 ans** est **plus faible dans tout le quartier que dans l'ensemble de la ville de Poitiers**.

➔ Les 80 ans et plus sont 15% à Poitiers Ouest contre 8% à Poitiers.

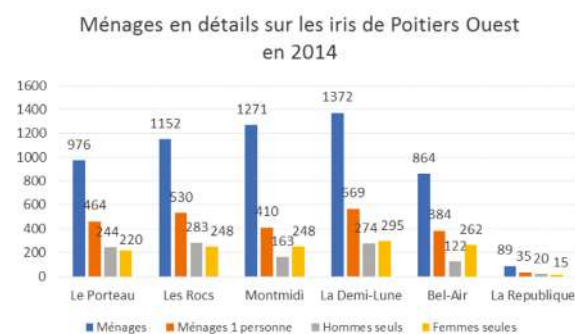
En conclusion, nous avons une **répartition homogène** de la population de plus de 15 ans vivant seule à Poitiers Ouest qui **diffère** toutefois à **Bel-Air**. De plus, le quartier accueille une **population plus âgée** que l'ensemble de Poitiers.



Pour compléter la carte ci-dessus et les graphiques correspondants, nous avons choisi de distinguer les iris dans lesquels nous voyons la part des plus de 80 ans vivant seuls. Cette carte permet d'identifier les iris où des personnes isolées sont susceptibles d'habiter.

À Poitiers Ouest, l'iris de Bel-Air est représentatif d'un iris âgé (25%). On trouve une part importante des plus de 80 ans vivant seuls dans les quartiers d'habitat collectif (Couronneries) ainsi que dans les iris pavillonnaires (Breuil Mingot, Bellejouanne).

d Une part notable de ménages d'une seule personne

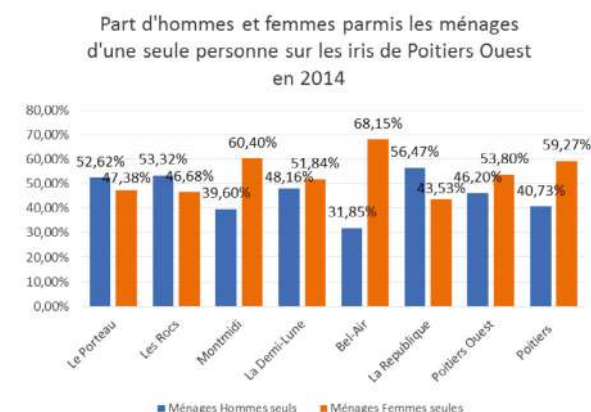


Les données récupérées sur l'Insee nous permettent également de nous intéresser à la question de l'isolement. Les deux figures ci-jointes (5 et 6) nous en disent plus sur la typologie des ménages et montrent la part relativement importante de ménages d'une personne dans le quartier.

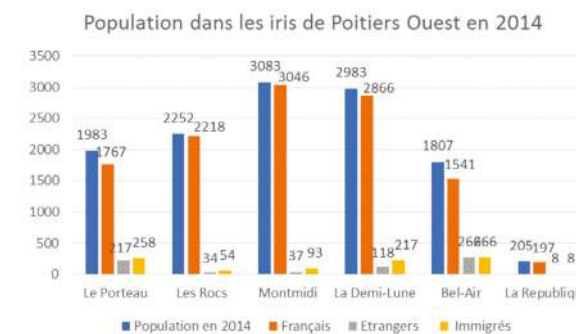
En effet, les données nous indiquent qu'il y avait **41 %** de ménages d'une seule personne en 2014 sur l'ensemble du quartier, cela représente 1/5ème de la population totale en ménage du quartier. Nous pouvons remarquer sur la figure 5 que Montmidi est l'Iris avec la part de personnes seules la plus faible (**32% des ménages**), c'est d'ailleurs l'iris avec le nombre d'habitants par logements le plus important. Nous pouvons expliquer cela par le type d'habitat présent à Montmidi, et particulièrement par la taille moyenne des logements qui est une des plus importantes de Poitiers. Les autres

Iris de Poitiers Ouest ont en revanche une part de ménages d'une personne plus élevée, dépassant pour tous les 40 %. Les Iris les plus touchés sont le Porteau et les Rocs qui ont respectivement 47 et 46 % de leurs ménages qui sont composés d'une personne.

De plus, comme nous pouvons voir sur la figure 5 et plus précisément sur la figure 6, il semble que ce soit majoritairement des femmes qui vivent seules. Les écarts sont relativement minimes à Poitiers Ouest entre les hommes et les femmes vivant seuls. Nous pouvons toutefois remarquer que le nombre de femmes vivant seules à Bel-Air est plus de deux fois plus important que celui des hommes et de 10 % supérieur à celui de la ville de Poitiers.



e Une population d'origine étrangère marquée sur un Iris

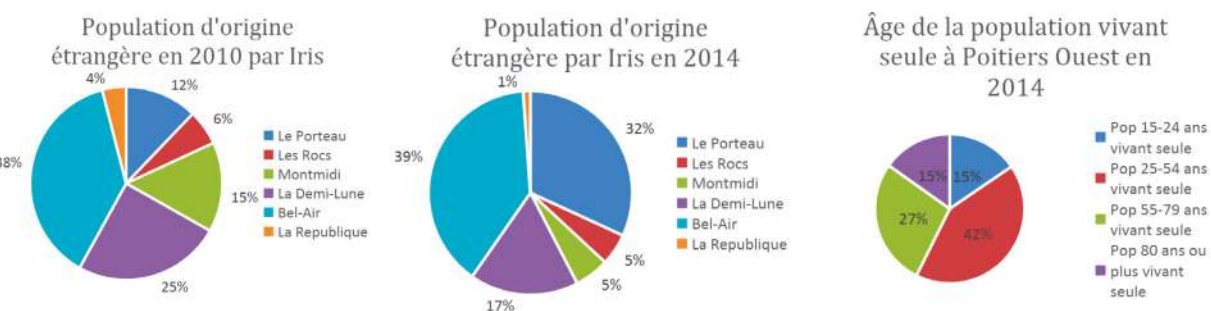


Avant tout, rappelons qu'un étranger est une personne qui réside en France et qui ne possède pas la nationalité française. Un immigré est une personne résidant en France née à l'étranger et s'étant déclarée de nationalité étrangère ou française par acquisition. À la différence de celle d'immigré, la qualité d'étranger ne perdure pas tout au long de la vie : on peut, sous réserve que la législation en vigueur le permette, devenir français par acquisition.

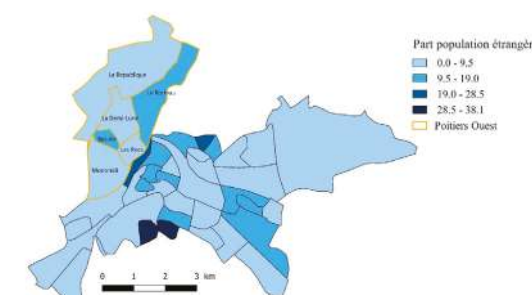
Ici, nous pouvons constater grâce au graphique ci-contre que la population d'origine étrangère n'est pas répartie de manière homogène à Poitiers Ouest. En effet, nous pouvons chiffrer avec

les données du recensement de l'Insee une population d'origine étrangère à hauteur de **5,52 %** sur le quartier en 2014, dont **2,16 %** à Bel-Air et **1,76 %** au Porteau. Le graphique suivant traduit cela en nombre. Par ailleurs, l'iris Bel-Air étant moins grand en terme de population totale que les autres, la population étrangère y a donc une place d'autant plus importante (14% de sa population). Au contraire, Montmidi et Les Rocs sont les iris où l'on trouve moins de population étrangère malgré une population totale beaucoup plus importante. La part de population étrangère dans cette zone n'y est donc que de 1,21%. Nous pouvons observer sur les deux graphiques ci-dessous l'évolution du nombre d'habitants d'origine étrangère par Iris entre 2010 et 2014. L'évolution la plus notable se situe au Porteau avec une augmentation de +142 habitants étrangers en 4 ans.

L'iris Bel-Air est le seul autre à connaître une hausse du nombre d'habitants étrangers, les autres Iris étant tous à la baisse. Toutefois, une population immigrée est indiquée. Ce chiffre n'est pas compris dans la population totale des Iris et ne peut donc être utilisé dans un calcul de pourcentage.



Part de la population d'origine étrangère par IRIS à Poitiers en 2014



Ci-contre nous découvrons la part d'étrangers dans la population totale à Poitiers en 2014. Nous voyons que la part d'étrangers est relativement faible à Poitiers Ouest (10% en moyenne).

L'iris de Bel-Air connaît une population étrangère entre 9,5 et 19%.

Cependant, ce sont les iris de la Gare, Couronneries (au Nord) et notamment les secteurs prioritaires des Trois Cités (au Sud) qui connaissent le taux d'étrangers le plus élevé dans la part totale de population par iris.

f Une structure de population relativement homogène

Pour comprendre les éléments en lien avec la structure de la population sur les iris de Poitiers Ouest et notamment la part d'hommes, de femmes et leurs âges, nous prendrons en compte les quatre graphiques ci-après. La figure 11 représente la part de la population par sexe sur les iris de Poitiers Ouest en 2014 ; la figure 12, la pyramide des âges par sexe sur l'ensemble de Poitiers Ouest en 2014 ; les figures 13 et 14, le nombre de femmes et d'hommes par classes d'âges et par Iris.

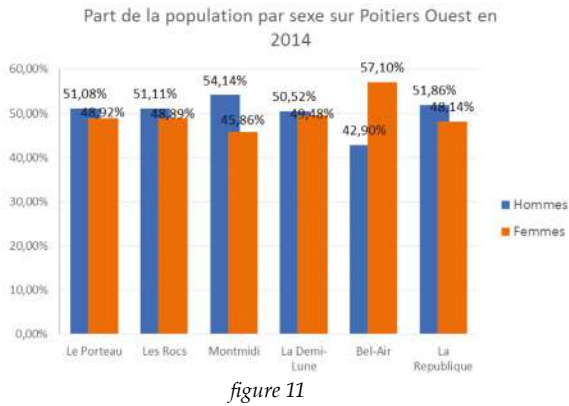


figure 11

Sur ce graphique, nous pouvons observer une légère supériorité du nombre d'hommes dans les différents Iris sans que cela soit très significatif, hormis à Montmidi où il y a environ 9% d'hommes de plus que de femmes. Il est néanmoins intéressant de constater que l'Iris Bel-Air est le seul à avoir un pourcentage de femmes supérieur à celui des hommes et avec un tel écart entre les deux parts (+14% de femmes).

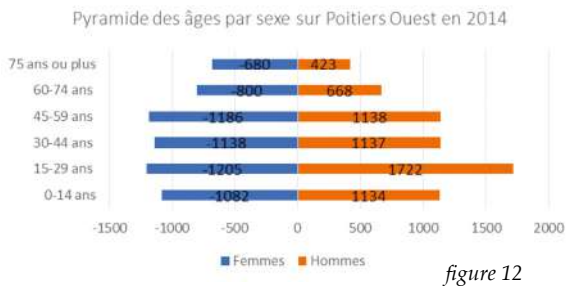


figure 12

Sur les deux graphiques ci-après, nous observons qu'il y a des Iris tels que Bel-Air avec une certaine homogénéité dans le nombre de personnes par classes d'âges et par sexe.

Au contraire, il y a d'autres Iris, particulièrement la Demi-Lune où de très grands écarts entre classes d'âges sont notables. Nous constatons également que ces écarts sont beaucoup plus marqués chez les hommes.

À Bel-Air, la classe d'âge la plus importante chez les femmes est les 45-59 ans (215 femmes) tandis que chez les hommes, il s'agit des 0-14 ans (197). Cela peut faire référence aux familles monoparentales qui seraient tenues par des femmes et qui auraient des enfants en bas âge. De plus, les femmes de 75 ans ou plus y sont deux fois plus nombreuses que les hommes de cette même classe d'âge sur le même espace.

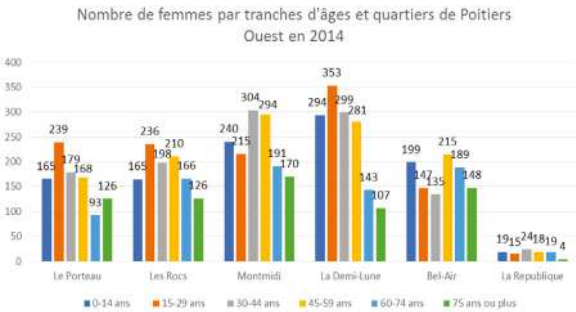


figure 13

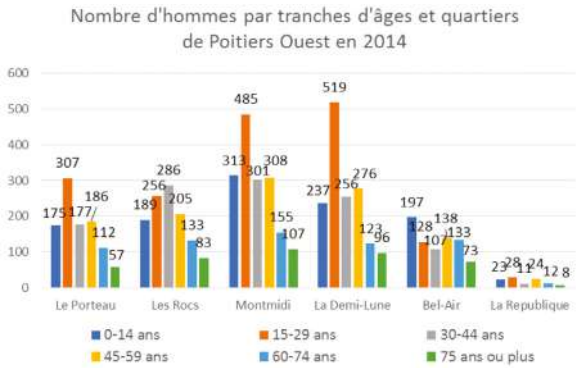
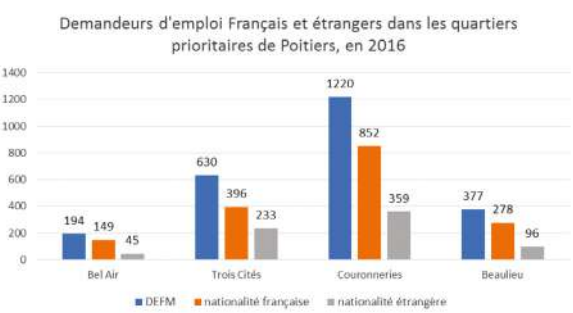


figure 14

g Demandeurs d'emploi : un niveau élevé



Pour rappel, dans les graphiques ci-après le total des demandeurs d'emploi correspond unique-

ment au nombre d'habitants dans le périmètre géographique du quartier prioritaire. De plus, nous ferons un focus sur le quartier prioritaire de Bel-Air, du fait de sa situation à Poitiers ouest.

Ici, nous constatons que dans le quartier prioritaire de Bel-Air, 76% des demandeurs d'emploi sont de nationalité française et 23%, de nationalité étrangère.

Dans le quartier de Bel-Air (1157 habitants), nous remarquons que le nombre de demandeurs d'emploi représente à peu près 16%. Dans l'iris, celui-ci est proche des 11%.

h Secteurs d'activités des 15 ans et plus (CSP) en 2014

Iris	Pop 15 ans ou plus en 2014	Agriculteurs exploitants	Artisans, Comm., Chefs entr.	Cadres, Prof. intel. sup.	Prof. intermédiaires	Employés	Ouvriers	Retraités	Autres
Le Porteau	1649	0	75	144	224	295	239	348	323
Les Rocs	1896	0	33	340	309	309	150	487	268
Montmidi	2518	0	49	392	410	557	158	588	364
La Demi-Lune	2454	0	71	243	496	469	288	425	462
Bel-Air	1412	4	15	39	88	265	219	485	298
La République	163	0	12	5	4	21	42	35	45
Poitiers Ouest	10092	4	256	1163	1532	1916	1094	2367	1760

Le tableau ci-dessus nous permet de comprendre les types d'activités menés par la population de 15 ans ou plus sur le quartier et par Iris en 2014. Il représente donc le nombre de personnes par catégorie socio-professionnelles (CSP) parmi les 15 ans ou plus de chaque Iris. Nous pouvons constater que la principale catégorie sur le quartier est celle des retraités, qui regroupe 2367 personnes, soit 23 % de la population de plus de 15 ans de Poitiers Ouest.

Les Iris de la République et de la Demi-Lune sont les deux seuls à ne pas avoir la catégorie « retraités » comme la plus importante. À contrario à Bel-Air, les retraités représentent 34% de la population des 15 ans ou plus.

Viennent ensuite les catégories des employés, majoritairement présents à Montmidi, puis la catégorie des autres. La catégorie « autres » correspond aux personnes sans activité professionnelle. Il peut donc s'agir de chômeurs n'ayant jamais travaillé, d'élèves ou étudiants. La CSP des cadres et professions intellectuelles supérieures est quant à elle majoritairement représentée à Montmidi même si ce n'est pas le domaine d'activité le plus important du secteur. Nous remarquons également qu'il y a très peu d'artisans, commerçants, chefs d'entreprises sur l'ensemble du quartier. Ils sont 256 soit 2,53 % de la population de 15 ans ou plus.

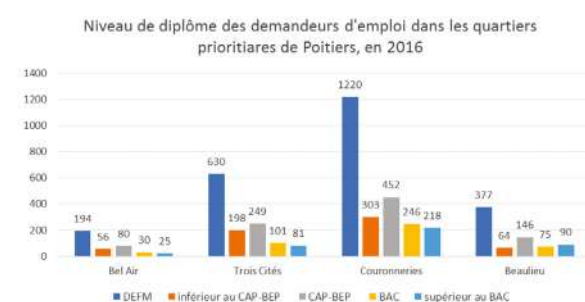
i Des quartiers avec des niveaux d'études inférieurs au BAC

Sur les 194 demandeurs d'emploi du quartier prioritaire de Bel-Air, nous remarquons que 41% sont détenteurs d'un niveau CAP-BEP. Ils sont peu, 12% à avoir obtenu un diplôme supérieur au BAC.

Nous pouvons lier ces résultats avec plusieurs éléments :

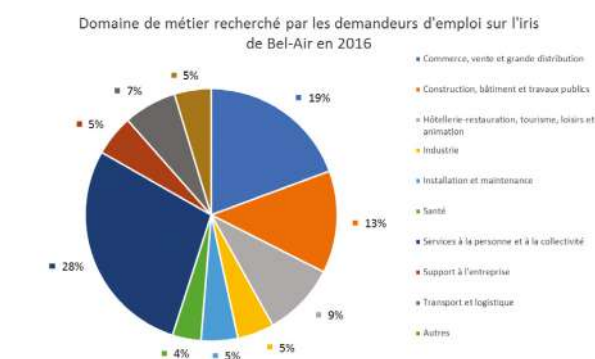
La présence d'une population âgée dans l'iris de Bel-Air qui n'a pas eu accès aux études.

La présence de personnes d'origine étrangère qui n'ont pas pu faire d'études en France.



Proportionnellement, si l'on compare Bel-Air et les Couronneries, qui sont les quartiers prioritaires les plus petits et les plus grands de Poitiers, on remarque que le taux de CAP-BEP est proche des 40%.

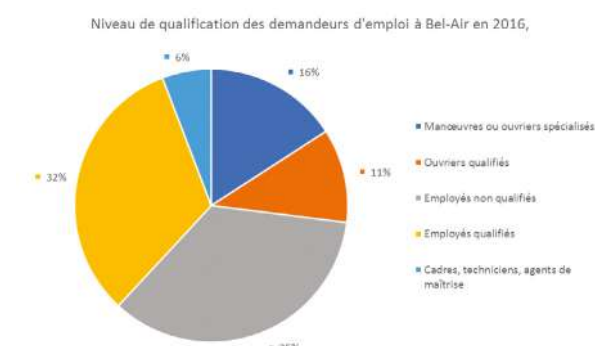
En ce qui concerne le taux de diplôme supérieur au bac, il est proche des 15% dans les deux quartiers.



Comme nous le voyons ci-dessus, les 194 demandeurs d'emploi dans l'iris prioritaire de Bel-Air sont majoritairement demandeurs d'emploi dans

les services à la personne ou aux collectivités (28%). Ensuite, ils sont 19% à préférer le domaine du commerce ou de la vente,

On remarque que les demandeurs d'emploi postulent principalement sur des postes équivalents à la catégorie B ou C, selon les critères de la fonction publique.



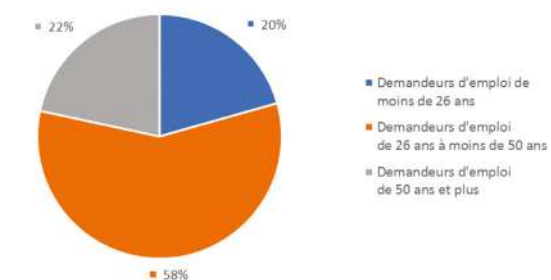
La catégorie B concerne des postes d'encadrement intermédiaire et d'application (technicien territorial, contrôleur des travaux, infirmier, etc.).

La catégorie C regroupe surtout des postes d'exécution, qui exigent souvent de maîtriser un métier spécifique (cuisinier, électricien, etc.).

Le graphique ci-après nous permet de visualiser les différents niveaux de qualification des demandeurs d'emploi à Bel-Air et de conforter cette hypothèse. Ils sont 35% d'employés non qualifiés et 32% d'employés qualifiés.

j Des demandeurs d'emploi de courte durée

Âge des demandeurs d'emploi sur l'iris de Bel-Air en 2016



Les 194 demandeurs d'emploi du quartier prioritaire (figure 21) sont 56% à être principalement au chômage depuis **moins d'un an** : 41% = moins de 6 mois ; 15% = entre 6 mois et 1 an.

Les demandeurs d'emploi inscrits en catégorie A, B, C depuis un an ou plus, sont considérés comme demandeurs d'emploi de longue durée. À Bel-Air, ils sont 44% dans ce cas. En conséquence des résultats, nous supposons que les demandeurs d'emploi du quartier prioritaire sont actifs à la recherche d'emploi.

(Figure 20) Sur le quartier prioritaire, les demandeurs d'emploi sont majoritairement âgés de 26 à 50 ans, (58%). Nous pouvons lier ce taux avec la durée d'ancienneté au chômage, considérant que les actifs en recherche d'emploi de courte durée correspondent aux demandeurs d'emploi de 26 à 50 ans.

Durée d'ancienneté au chômage pour les demandeurs d'emploi de Bel-Air en 2016

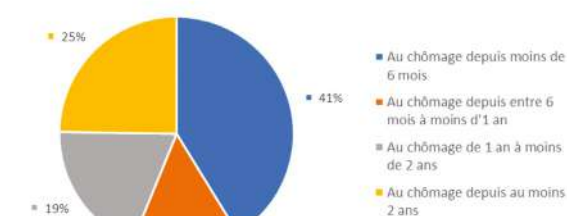
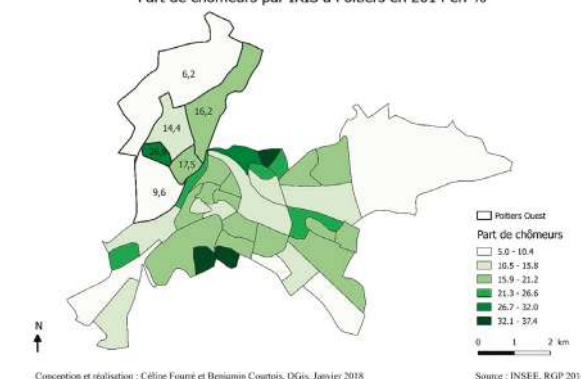


figure 21

Part de chômeurs par IRIS à Poitiers en 2014 en %

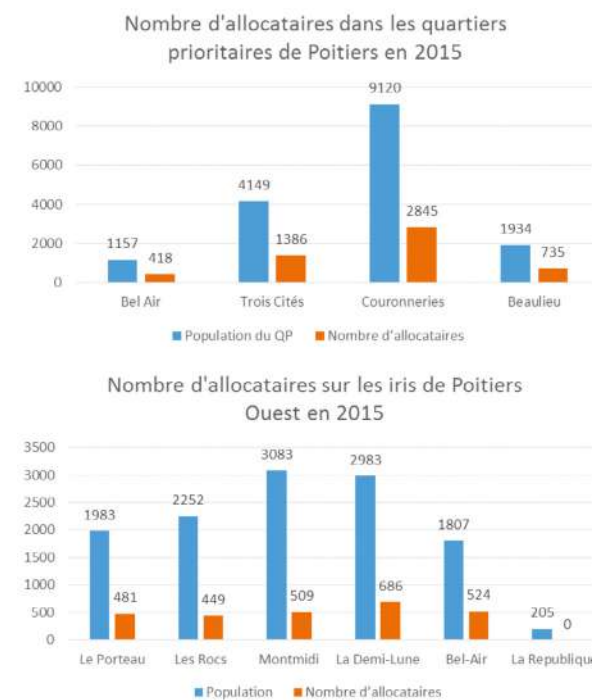


Ci-contre, nous découvrons la part de chômeurs par iris à Poitiers en 2014. Nous apercevons que l'iris de Bel-Air (26,6%) se situe dans la tranche haute des iris au plus haut taux de chômage dans Poitiers. Cependant, 3 iris dépassent les 30% (Clos-Gauthier les Sables, Saint Cyprien, Couronneries-Nimègue) dans la ville.

Après, nous continuerons de prendre en compte le quartier de Bel-Air de par sa situation géographique intégrée à Poitiers Ouest.

Les graphiques suivants seront complémentaires. Ils présenteront d'abord les allocataires et leurs spécificités dans les quartiers prioritaires puis, dans les iris de Poitiers Ouest

k Des allocataires représentatifs de la population



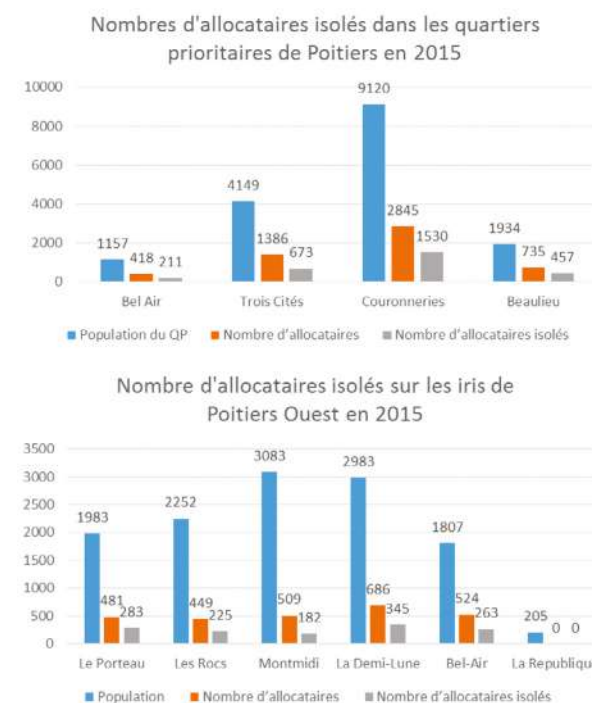
Tout d'abord, nous apercevons que Bel-Air - le plus petit des quartiers politique de la ville de Poitiers - est **8 fois** moins important que celui des couronneries en nombre d'habitants.

À Bel-Air, sur les 1157 personnes incluses dans le périmètre géographique, 418 (36%) sont éligibles au titre d'une allocation. Elles ne représentent que 7% des 5384 allocataires des 4 quartiers prioritaires de Poitiers.

Ci-après, nous découvrons en détail, le nombre d'habitants par iris de Poitiers Ouest ainsi que le nombre d'allocataires. Toutefois, il faut noter que le nombre d'allocataires sur l'iris de Bel-Air est plus important que sur le quartier prioritaire de Bel-Air. En effet, les limites géographiques du quartier prioritaire, plus petites que celles de l'iris global font diminuer le nombre d'allocataires sur le quartier prioritaire.

À l'échelle des iris de Poitiers Ouest, on compte 2649 allocataires, toutes aides confondues. Ils sont majoritaires avec 25% à La Demi-Lune.

l Allocataires isolés mais représentés



Les allocataires isolés représentent les personnes seules, célibataires et sans enfants.

Proportionnellement, ils sont :

18% à Bel-Air ; **16%** aux Trois Cités ; **16%** aux Couronneries ; **23%** à Beaulieu

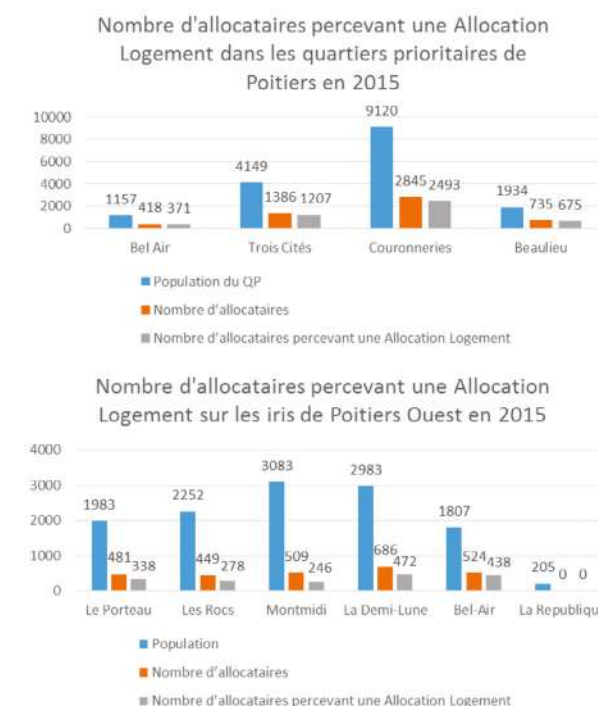
Globalement, malgré les variations de population dans les différents quartiers prioritaires, le taux d'allocataires isolés dans les quartiers prioritaires de Poitiers est quasi égal, avec cependant une tendance plus élevée à Beaulieu.

Dans les iris de Poitiers Ouest, sur 2649 allocataires, on dénombre 1292 allocataires isolés. La majorité d'entre eux est localisée dans l'iris de La Demi-Lune (345).

Proportionnellement, ils sont :

14% au Porteau ; **9%** aux Rocs ; **5%** à Montmidi ; **11%** à La Demi-Lune ; **14%** à Bel-Air ; **Aucun** allocataire isolé recensé à La République

m Allocataire et allocation logement : souvent liés



Proportionnellement au nombre d'habitants concernés ils sont :

32% à Bel-Air ; **29%** aux Trois Cités ; **27%** aux Couronneries ; **34%** à Beaulieu

Les taux d'allocataires avoisinent les 30% ou les dépassent notamment à Bel-Air et à Beaulieu.

Dans les iris de Poitiers Ouest, ils sont **1772** allocataires éligibles à l'allocation logement sur **2649** habitants, soit **66%** des allocataires de Poitiers Ouest et **10%** des habitants de Poitiers Ouest.

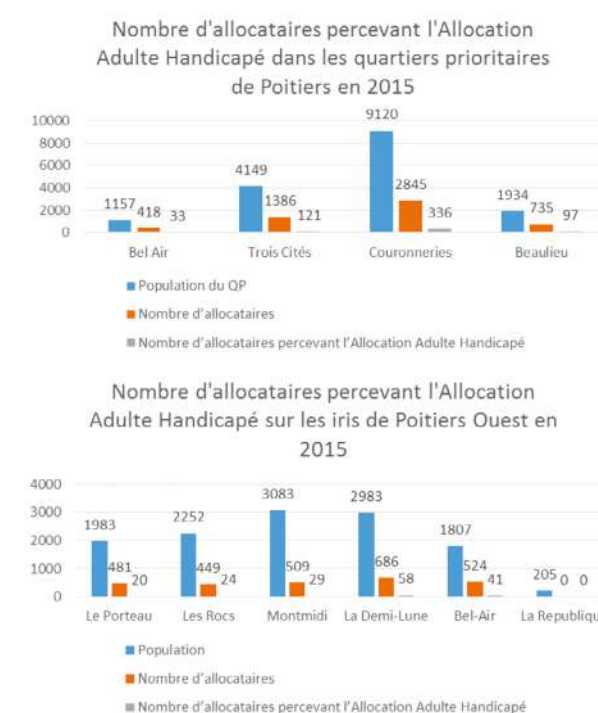
Proportionnellement au nombre d'habitants ils sont :

17% au Porteau ; **12%** aux Rocs ; **7%** à Montmidi ; **15%** à La Demi-Lune ; **24%** à Bel-Air ; **Aucun** allocataire logement à La République.

Ici, on observe une **large différence entre le Nord et le Sud de Poitiers Ouest**. Au Nord, les iris de Bel-Air (24%), du Porteau (17%) et la Demi-Lune (15%) et dans une moindre mesure La République (zone industrielle) sont les iris dans lesquels on constate les taux d'allocataires éligibles à l'allocation logement les **plus élevés du quartier**.

A contrario, seulement 7% des allocataires éligibles à l'allocation logement habitent Montmidi. Enfin, entre le quartier prioritaire de Bel-Air et l'iris entier, on remarque une différence de 8%, (24% dans l'iris et 32% dans le quartier prioritaire) même si ce premier reste le plus élevé dans tous les iris de Poitiers Ouest.

n Allocataires handicapés : un faible taux dans la population



L'allocation adulte handicapé est allouée à toute personne reconnue comme invalide quelle que soit la source d'invalidité. On remarque que cette allocation est beaucoup moins perçue par les allocataires des quartiers prioritaires que les allocations précédentes.

Proportionnellement au nombre d'habitants ils sont :

0,2% à Bel-Air ; **0,2%** aux Trois Cités ; **0,3%** aux Couronneries ; **0,5%** à Beaulieu

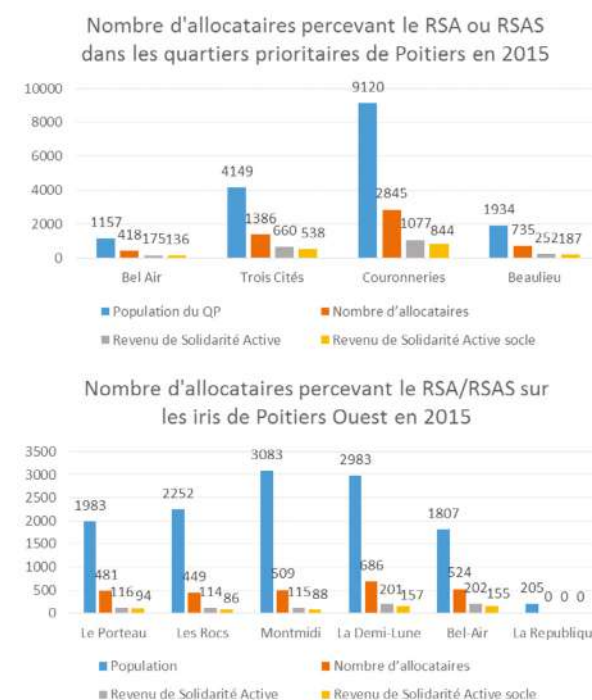
Les faibles taux indiquent qu'une très mince part de la population des quartiers prioritaires est handicapée (0,3% de la population totale du quartier prioritaire). À Poitiers Ouest, par iris le constat est identique.

Proportionnellement au nombre d'habitants ils sont :

0,1% au Porteau ; **0,1%** aux Rocs ; **0,01%** à Montmidi ; **0,1%** à La Demi-Lune ; **0,2%** à Bel-Air ; **Aucun** allocataire handicapé à La République.

Il n'y a pas de tendance majeure. Poitiers Ouest ne présente pas de particularité singulière quant au nombre d'allocataires handicapés dans le quartier.

o Le RSA : Indispensable à de nombreux allocataires



Dans les quartiers prioritaires de Poitiers, **3869** habitants sur 16300, soit **23%**, sont éligibles au moins au RSA ou RSA Socle.

Ce revenu concerne les personnes sans ressources et leur assure un niveau minimum de revenu variable selon la composition du foyer.

p Les allocations : souvent complémentaires au revenu

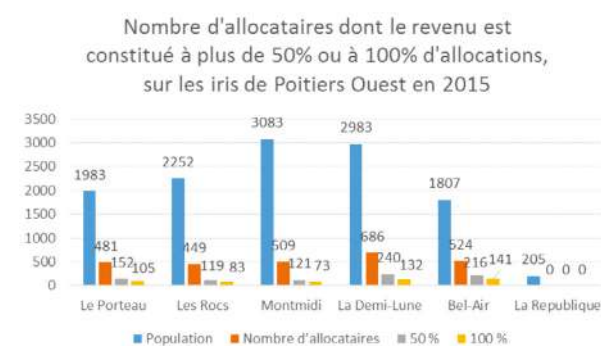


Selon l'INSEE, le RSA est ouvert, sous certaines conditions, aux personnes d'au moins 25 ans et aux jeunes actifs de 18 à 24 ans s'ils sont parents isolés ou justifient d'une certaine durée d'activité professionnelle. Le revenu garanti est calculé comme la somme d'un montant forfaitaire, dont le montant varie en fonction de la composition du foyer et du nombre d'enfant(s) à charge. Si les ressources initiales du foyer sont inférieures au montant forfaitaire, la différence s'appelle le RSA socle.

En comparaison avec le nombre d'habitants des quartiers prioritaires ayant droit à une allocation logement (page 18) on remarque que le nombre de personnes ayant droit au RSA est moins important.

Dans les iris de Poitiers Ouest **1328** allocataires sur 12313 habitants perçoivent le RSA soit **10%** de la population du quartier.

À l'aide du graphique, on comprend que le nombre d'habitants ayant besoin d'une aide financière est moins important dans la totalité de Poitiers Ouest que dans le quartier prioritaire de Bel-Air. En effet, bien qu'intégré à Poitiers Ouest par sa partie prioritaire, l'iris de Bel-Air ne comprend que **19%** d'habitants éligibles au RSA, Cela reste inférieur au nombre d'habitants du quartier prioritaire de Bel-Air ayant droit à cette aide (26%).

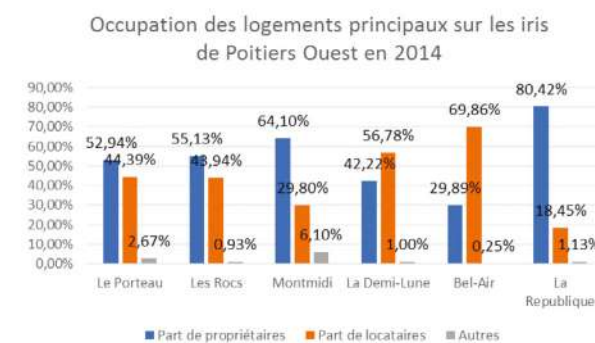
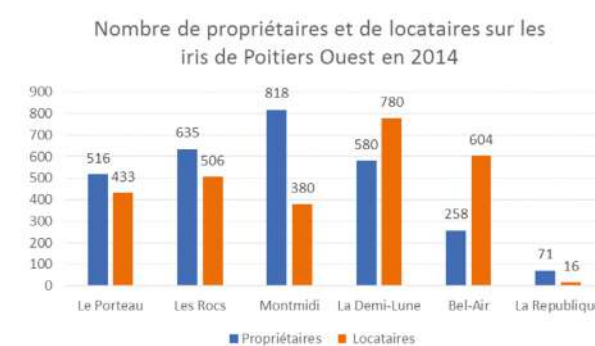


On remarque que dans l'iris de La Demi-Lune, 54% des allocataires (12% de la population totale de l'iris) ont un revenu constitué au moins à 50% d'allocations.

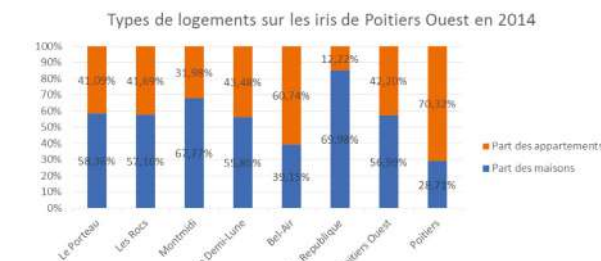
q Deux Iris qui se différencient des autres par leurs logements

Les données récupérées nous permettent également de traiter de la situation des logements sur le quartier. Deux données, traduites en graphiques, sont importantes pour comprendre la typologie des différents Iris : la proportion de maisons et d'appartements et bien sûr la part de propriétaires ou locataires dans le quartier.

Sur ce premier graphique, nous pouvons observer la part de propriétaires et de locataires par Iris. Cela nous informe que le quartier de Poitiers Ouest est assez équilibré sur ce point, car il est composé de 50% de propriétaires, avec un nombre important à Montmidi (les chiffres de la République étant peu représentatifs) et 47% de locataires au total. En revanche, deux Iris possèdent une part de locataires supérieure à celle des propriétaires : Demi-Lune et Bel-Air. Bel-Air est l'Iris où cette différence est la plus notable avec seulement 29 % de propriétaires contre 69% de locataires (+40%), à l'inverse de Montmidi.



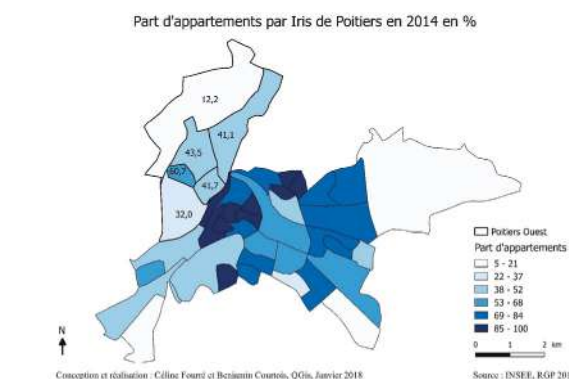
Concernant le type même des logements, les graphiques suivants nous informent sur les lieux les plus résidentiels. Le quartier de Poitiers Ouest est composé à 57 % de maisons, principalement localisées à Montmidi avec 966 maisons. En nombre, cet Iris contient 26% des maisons de l'ensemble du quartier. À l'inverse, sur 6499 logements sur le quartier, 2743 sont des appartements, dont 25% se situent sur l'Iris Bel-Air. Nous pouvons donc dire qu'il y a un habitat mixte sur le quartier.



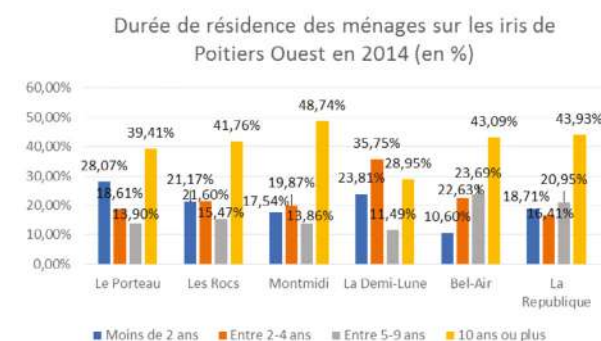
Comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-contre, plus de 60% des logements de Bel-Air sont des appartements. En nombre toutefois, la Demi-Lune est le lieu avec le plus d'appartements (564 à Bel-Air contre 688 à la Demi-Lune).

Nous en déduisons alors, grâce aux données chiffrées, qu'il y a différents types d'habitats sur l'ensemble de Poitiers Ouest. La situation est en effet différente par Iris et cela renvoie généralement à la situation économique de ces habitants. À Montmidi, les logements sont principalement des maisons habitées par leurs propriétaires, ce qui traduit sans doute d'un public plus aisé. Sur l'Iris de la Demi-Lune, les maisons étant plus nombreuses que les appartements et les locataires plus nombreux que les propriétaires, nous en déduisons donc qu'il y a une part des maisons qui sont mises en location. Enfin, à Bel-Air, se trouve une part importante à la fois d'appartements et de locataires, il s'agirait donc d'habitants plus en difficultés économiques, d'où le fait que cet Iris soit en politique de la ville.

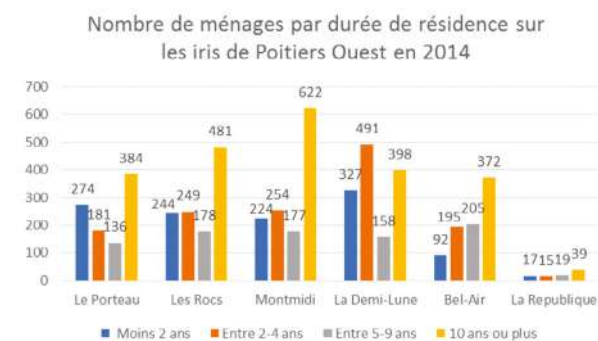
Ci-après, une carte de Poitiers nous permet d'identifier la part d'appartements sur les iris de Poitiers. Nous voyons qu'à Poitiers Ouest seul l'iris de Bel-Air, quartier prioritaire de la ville dans lequel se trouvent plusieurs immeubles d'habitation, a un taux d'appartements supérieur à 50% (60,7%). Ailleurs, on trouve majoritairement des appartements en centre-ville (beaucoup d'étudiants dans d'anciens immeubles) et dans les quartiers où sont situés les grands ensembles (Couronneries et Trois Cités).



r Durée de résidence des ménages : des ménages qui restent longtemps



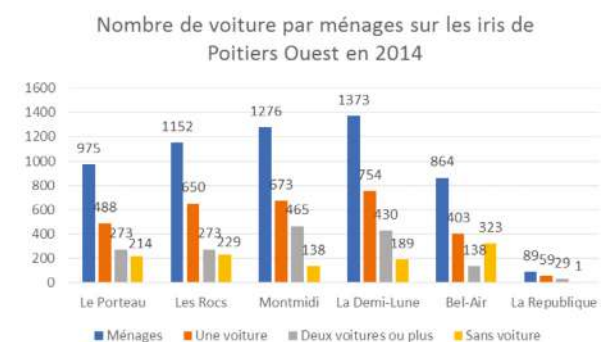
Les deux figures ci-contre nous indiquent l'ancienneté des ménages par Iris. Ces chiffres de 2014 nous révèlent que sur l'ensemble du quartier, la population est présente depuis majoritairement plus de 10 ans et a donc tendance à rester longtemps. Toutefois, la population se renouvelle également, notamment à la Demi-Lune avec 327 ménages qui sont présents depuis moins de 2 ans et au Porteau avec 274 « nouveaux » ménages.



À la Demi-Lune, nous pouvons l'expliquer aussi par le fait que l'Iris ait connu une évolution importante en nombre de logements entre 2010 et 2014 avec 276 nouveaux logements, ce qui est bien plus que dans les autres Iris. Nous constatons qu'il y aurait en revanche moins d'arrivées à Bel-Air. Par ailleurs, il y a une part plus faible de ménages avec entre 5 et 9 ans d'ancienneté, dans presque tous les Iris.

Globalement, nous pouvons dire que nous sommes à Poitiers Ouest sur une part importante de ménages qui connaissent et ont l'expérience du quartier.

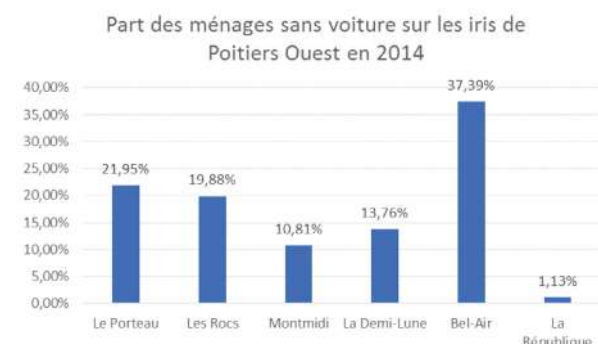
s Des ménages parfois non motorisés



Nous nous intéressons ici, avec les deux graphiques suivants à la motorisation des ménages du quartier. Nous constatons que la plupart des ménages possèdent une seule voiture. L'Iris où il y aurait le plus de voitures serait Montmidi, puisque c'est l'endroit où il y a le moins de ménages sans voitures et le plus de ménages avec au moins 2 voitures.

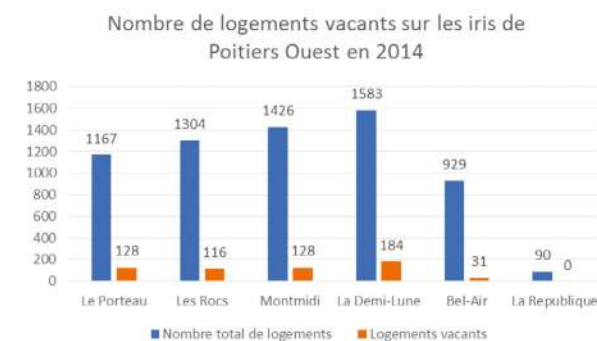
A contrario, Bel-Air est l'endroit avec le moins de voitures, puisque bien qu'ayant le moins

de ménages (sauf République), c'est aussi l'endroit où il y a le plus de sans voiture. Nous observons clairement cela sur ce second graphique où nous voyons qu'il y a 37% des ménages de Bel-Air qui sont sans véhicules.

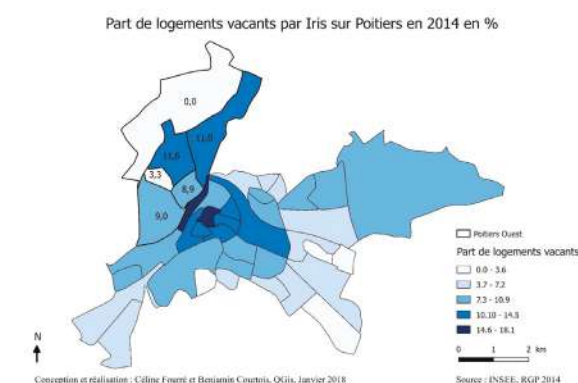


Ces chiffres reflètent la situation économique des Iris, Bel-Air en particulier et donc des moyens financiers, des revenus et des besoins des habitants, notamment en termes d'accès aux services et commerces de proximité et surtout d'accès à l'emploi.

t Poitiers Ouest : un quartier qui attire ?



A titre indicatif, nous relevons le fait que le nombre de logements vacants est très proportionnel au nombre de logements total par iris. L'endroit où il y a le plus de logements vacants est la Demi-Lune avec 11% des logements qui sont inoccupés, puis au Porteau avec 10%. Nous notons également que l'Iris où nous voyons le moins de logements vacants est celui de Bel-Air avec seulement 3,33%. Ci-après, voyons comment se représentent ces chiffres sur une carte de Poitiers.



Pour représenter les chiffres du graphique ci-avant, nous avons souhaité cartographier la part de logements vacants par iris sur Poitiers. Nous voyons clairement que l'iris de Bel-Air est l'un des iris Poitevin où la vacance est la plus faible. En effet, 3,3% seulement des logements sont inoccupés. De plus, les iris comprenant la part de logements vacants la plus importante ne se trouvent pas à Poitiers Ouest mais dans le secteur centre de la ville.

Malgré le faible taux de population, la zone de La République ne compte aucun logement inoccupé.

B Les éléments qualitatifs de Poitiers Ouest

Les éléments marquants qui ont pu ressortir des données chiffrées, croisés avec les sujets abordés lors d'entretiens permettent de confronter des données quantitatives et des données qualitatives. Ainsi émergent des enjeux de territoire et des axes potentiels de travail pour le Contrat de Projet de La Blaiserie.

a L'intégration d'un public isolé ou en difficulté

Comme nous l'avions vu avec les données chiffrées, la proportion de personnes qui vivent seules à Poitiers Ouest est visible, allant jusqu'à 28% et 27% au Porteau et à Bel-Air parmi la population de 15 ans ou plus. On note également que les personnes isolées sont majoritairement des femmes, dont une part importante a plus de 80 ans et vit seule à Bel-Air. Cette population vivant seule peut être à la recherche de lien social. Ceci confirmerait le rôle de La Blaiserie en matière de cohésion sociale et de mixité.

Les personnes âgées sont peut-être les plus touchées par le risque d'isolement. Comme le disent les secrétaires de mairie, les personnes âgées du quartier auraient besoin d'un accompagnement plus présent. En effet, au-delà de l'aide à la formation et à l'utilisation du numérique qui semble être un besoin en hausse pour ce public, il y a également un besoin de lien social. Souvent, les personnes âgées qui se rendent à la mairie de quartier recherchent surtout la discussion avec d'autres.

La mairie de quartier constate que l'isolement des personnes âgées est grandissant. Cela peut être dû à l'éloignement de la famille, aux décès de proches ou encore à la perte de mobilité. D'après certains acteurs, l'isolement est accentué par le sentiment de peur que peuvent ressentir les plus âgés : peur de l'extérieur, peur de certaines interactions avec les jeunes, etc. Ce sentiment finit par limiter leurs déplacements dans le quartier (renoncement à l'espace public). D'après les secrétaires de mairie :

« Plusieurs personnes âgées sont parties du quartier à cause des nuisances et de l'insécurité ».

Ce sentiment n'est cependant pas partagé par l'officier de police du quartier. Lui constate un quartier plutôt calme, avec certes une petite délinquance, mais qui n'empêche pas les personnes âgées de sortir de chez elles.

Un enjeu pour l'avenir peut donc consister à entretenir la participation des personnes vieillissantes dans la vie du quartier et dans l'espace public pour limiter leur isolement progressif.

L'isolement ne passe pas uniquement par le fait d'habiter seul mais peut aussi être ressenti par les personnes sans emploi. Ces personnes sont aussi très présentes sur le quartier, notamment sur l'Iris Bel-Air.

Les chiffres nous indiquent que 25 % des demandeurs d'emploi de Bel-Air sont au chômage depuis plus de 2 ans. Or, de nombreuses études démontrent que plus la période sans emploi est longue, plus il est difficile d'en retrouver un.

Par ailleurs, plus de la moitié des demandeurs d'emploi de Bel-Air ont entre 26 et 50 ans, 22% ont plus de 50 ans et 20% des demandeurs d'emploi ont moins de 26 ans.

Des actions visant l'insertion socioprofessionnelle des jeunes sont déjà menées (accompagnement scolaire, chantiers loisirs et éducatifs, chemin vers l'emploi), certaines en partenariat avec la Mission Locale d'Insertion. Par ses actions de mobilité inclusive, ses Actions Collectives d'Insertion, ses Ateliers Santé Loisirs et son épicerie solidaire, La Blaiserie tente aussi d'apporter des soutiens nécessaires aux personnes sans emploi du quartier.

b Un accompagnement humain et matériel plus présent

Lors d'entretiens, différents acteurs ont fait ressortir un manque de moyens humains mais aussi matériels sur le quartier. En effet, d'après la mairie de quartier, les jeunes adolescents déploieraient le manque d'une salle conviviale, d'un lieu de rassemblement et réclameraient une salle dédiée pour se regrouper. D'une manière générale, les secrétaires de mairie disent qu'elles :

« Constatent le manque d'un vrai lieu de rencontre, comme un café ».

D'autres structures jouent ce rôle. D'après les personnes qui y travaillent, la médiathèque et la piscine sont des lieux de rencontre même si ce n'est pas le but premier de ces établissements.

Par ailleurs, en termes d'équipements, la mairie annexe et la médiathèque déclarent être insuffisamment équipées en ordinateurs par rapport à la demande. La mairie ne dispose que d'un seul ordinateur et la médiathèque de six, elles se sentent parfois un peu dépassées. Le public viendrait utiliser les ordinateurs de la médiathèque pour avoir accès à internet qu'ils n'ont pas à leur domicile.

L'usage du numérique est de plus en plus incontournable, notamment pour les démarches administratives. Un accès pour les habitants à des outils informatiques devient primordial, d'où cette demande en hausse.

Au-delà de l'accès aux matériels, ces deux structures ressentent aussi un besoin d'accompagnement pour ces personnes qui viennent utiliser ces outils informatiques sans forcément bien savoir comment s'en servir.

Comme le disent les personnes à la mairie : « On voit un public qui ne maîtrise pas les outils informatiques » et à la médiathèque : « nous ne sommes pas formées à cela » (ndlr à l'accompagnement numérique).

En effet, elles-mêmes ne maîtrisent pas forcément tous les outils et leurs fonctionnements et passent donc parfois beaucoup de temps avec une personne pour une démarche administrative, dans le cas de la mairie par exemple.

Cela confirme l'utilité de l'espace D'Clis à La Blaiserie. Depuis décembre 2017, la médiation numérique individuelle et collective y a été renforcée, 0,83 ETP y sont maintenant consacrés contre 0,5 précédemment. Mais ce lieu est encore trop peu investi.

Le Contrat de Projet 2019-2022 prévoit donc quelques évolutions :

- ⇒ Ajustement des horaires d'ouverture
- ⇒ Délocalisation de certains temps au plus proche des habitants (marché, sortie d'école, etc)
- ⇒ Projet (à construire) d'implantation au rez de chaussée dans le hall de La Blaiserie pour améliorer son accessibilité.

Les acteurs rencontrés ont aussi exprimé le manque de moyens humains sur le quartier. Les différentes structures perçoivent un manque de référents sur le quartier, surtout pour le public des jeunes adolescents. Elles pensent qu'il pourrait être pertinent d'avoir une présence de proximité sur le quartier, tels que des médiateurs. Le rôle des médiateurs est d'aller à la rencontre des habitants, et notamment de prévenir ou gérer tout risque de tensions ou de situations conflictuelles mais aussi de faciliter les relations de voisinage.

Certains temps sont à (ré)investir. Par exemple, la médiathèque est ouverte le samedi. C'est pour elle la journée de la semaine la plus importante en termes de fréquentation, ce qui parfois engendre des difficultés à gérer certaines requêtes. La Blaiserie est ouverte les samedis aussi, mais dans une moindre mesure, et plutôt en direction de groupes préconstitués (ateliers parents enfants, sorties familles).

La Blaiserie déploie son activité en soirée et le weekend depuis de nombreuses années. Cependant, elle s'adresse sur ces temps souvent à des groupes préconstitués (ateliers, sorties) ou à des publics volontaires (spectacle, manifestation).

Le Contrat de Projet 2019-2022 prévoit que la mobilisation et le « aller vers » les habitants soient renforcés. Ces démarches consistent notamment à augmenter la présence du centre au plus proche des lieux d'habitation, ce qui peut avoir comme effet de faciliter la médiation de proximité.

c Action en faveur du vivre ensemble et du partage culturel

Les chiffres ainsi que les témoignages des acteurs interrogés révèlent une grande mixité sociale, générationnelle et culturelle sur le quartier. Cette mixité n'est pas toujours vécue sans heurts.

Par exemple, les manières d'éduquer ne sont pas les mêmes d'une culture à l'autre, aucune n'est meilleure que l'autre, mais la méconnaissance des pratiques respectives laisse la place aux jugements négatifs.

De plus, la barrière de la langue peut représenter un frein à la rencontre entre populations étrangères ou un frein à leur appréhension des codes de la culture d'accueil. Pour ces personnes, s'appuyer sur la communauté est souvent une aide précieuse pour gagner en connaissance de ces multiples codes.

La Blaiserie, à travers des soirées culturelles organisées par des collectifs d'habitants ou par exemple ses pauses café des parents, propose de nombreuses occasions pour que les habitants de tous âges et de toutes origines sociales et culturelles puissent se rencontrer.

Le Contrat de Projet 2019-2022 prévoit le prolongement de cet axe de travail par davantage de collaborations avec les communautés présentes sur le quartier. Une démarche spécifique doit aussi permettre de mobiliser les habitants éloignés de nos institutions, notamment pour raison culturelle, sur des questions éducatives comme la réussite des enfants.

d Sensibiliser au civisme et mieux valoriser le quartier

Au-delà de la mixité culturelle, tout le monde n'a pas les mêmes pratiques du bien commun, et de l'espace public. La mairie révèle par exemple un véritable enjeu de propreté sur Bel-Air : gestion des déchets, dépôt sauvage d'encombrants, etc. « *Cela ne valorise pas l'image du quartier et ne favorise pas la venue de nouveaux habitants* ».

En accompagnant le Conseil Citoyen, La Blaiserie s'associe aux démarches qu'il entreprend pour agir sur les préoccupations des habitants. La propreté du quartier en est un des aspects. En 2018, des chantiers loisirs de nettoyage de l'espace public et une manifestation « fest'recycl' » ont été menés en commun.

Des opérations similaires pourront être renouvelées sur 2019-2022.

Différents acteurs rencontrés pensent qu'il y a sur le quartier un manque de services à la population, comme le disent les secrétaires de mairie : « On constate un manque de structures adaptées aux personnes âgées ».

Néanmoins, vis-à-vis des structures déjà présentes, le principal problème semble être de l'ordre de la communication et de l'orientation du public sur les différents services.

Il semblerait en effet que les habitants ne sachent pas toujours où s'adresser en fonction de leurs besoins et que les structures vers lesquelles ils se

dirigent spontanément soient obligées de les réorienter. Comme le dit le maître-nageur à la piscine : « Quand on est du coin, ça va on connaît, par contre pour ceux qui arrivent, je comprends que l'on puisse être un peu perdu ».

La Blaiserie s'attache depuis toujours à agir en complémentarité et en cohérence avec les autres acteurs du quartier (médiathèque, bailleur social, ADSEA, équipements scolaires, associations, etc). Pour ce faire, elle anime directement des instances de concertation régulière pour faciliter l'interconnaissance et les relais d'information : Coordination Éducative Territoriale, Instance de Concertation des acteurs sociaux, Instance Emploi des acteurs de l'insertion socioprofessionnelle, etc. Ainsi, les acteurs renseignent plus facilement les habitants qui les sollicitent.

Le Contrat de Projet 2019-2022 réaffirme cet engagement et prolonge ce travail d'une double volonté :

- ⇒ Développer plus encore le « aller vers » les habitants les plus éloignés des institutions.
- ⇒ Soutenir le Conseil Citoyen dans son initiative de développer une Accorderie (réseau d'aides et d'échange de proximité).

e L'intégration sociale sur le territoire : Difficultés rencontrées

Une partie de la population immigrée concentre aujourd'hui un grand nombre de difficultés économiques et sociales (maîtrise de la langue, chômage, scolarisation, très bas revenus).

Selon Gérard Noiriél, toutes les populations anciennes d'immigrants ont réussi à s'adapter à la société française jusqu'à présent.

Cela est dû :

- ⇒ Au travail industriel, qui constitua un puissant facteur d'intégration sociale ;
- ⇒ À l'école, par l'éducation à travers les normes et les valeurs françaises et par la formation professionnelle ;
- ⇒ Aux associations de migrants, telles que les associations religieuses ou sportives, qui jouent le rôle d'intermédiaires entre les nouveaux arrivants et la société française — ce facteur est d'ailleurs le plus important dans la réussite de l'intégration sociale des immigrants ;
- ⇒ À l'engagement social, politique et syndical.

Aujourd'hui, pour lutter contre les problématiques d'éducation au territoire dans la société française, localisées bien souvent dans les quartiers considérés comme prioritaires par l'État Français (quartiers politique de la ville), les associations œuvrant dans le domaine de l'action sociale en faveur de l'intégration et le vivre ensemble, participent à leur manière à la construction d'une culture commune.

En effet, en tant qu'acteur de quartier, le CSC de la Blaiserie contribue à l'éducation au territoire. Par les actions comprises dans son Contrat de Projet 2019-2022, elle réaffirme favoriser :

L'intégration par la langue et l'interconnaissance des codes sociaux : CLAS, accueils de loisirs, Actions Collectives d'insertion, partenariat avec l'ALSIV, soirées interculturelles, etc.

La possibilité de trouver sa place et de participer : bénévolat d'action, gouvernance, initiatives accompagnées, conseil citoyen, etc.

Aller vers et mobiliser les plus éloignés des institutions ou les plus isolés : construire avec les personnes âgées les réponses à leurs préoccupations, réunir les parents éloignés de l'école sur les questions d'éducation, etc.

C Synthèse et conclusion

a Synthèse de l'analyse statistique

⇒ Le quartier de Poitiers Ouest

Le plus grand quartier de Poitiers : 1113 hectares – 12314 habitants en 2014 – 6 IRIS – dont 1 IRIS d'activité économique et 1 IRIS d'habitat social classé en Politique de la Ville. IRIS Montmidi + IRIS Demi-Lune = ½ de la population de Poitiers Ouest.

⇒ Familles monoparentales

26% des familles sont monoparentales à Bel-Air, contre 15%-17% sur les autres IRIS.

Personnes vivant seules parmi les plus de 15 ans Montmidi, Porteau, Rocs, Demi-Lune : la part des 25-54 ans vivant seuls est de 10 à 20 points supérieure à Poitiers.

Bel-Air : la part des 55-79 ans vivant seuls (180 personnes – 46%) est deux fois supérieure à Poitiers. Les 80 ans et plus y sont aussi surreprésentés (96 personnes – 25% des plus de 15 ans).

Les 15-25 ans vivant seuls sont davantage représentés sur le Porteau et la Demi-Lune (26% et 21%), très peu sur Bel-Air (3%).

La part des 15-24 ans vivant seuls à Poitiers Ouest (15%) est inférieure à celle de Poitiers (34%).

La part des 80 ans et plus vivant seuls à Poitiers Ouest (15%) est supérieure à celle de Poitiers (8%).

Quartier peu étudiant et vieillissant... surtout à Bel-Air.

⇒ Ménages d'une seule personne

1/5 de la population du quartier de Poitiers Ouest, 41% des ménages (32% pour Montmidi, 47% pour Le Porteau).

Bel-Air : écart important entre hommes vivant seuls (31%) et femmes vivant seules (68%) parmi les ménages composés d'une seule personne.

⇒ Population d'origine étrangère

5,5% d'étrangers à Poitiers Ouest, dont près de la moitié réside à Bel-Air. Mais ces statistiques sont inférieures à celles des Couronneries et des 3 cités qui peuvent dépasser 30% sur certains de leurs IRIS.

Le Porteau connaît une augmentation importante du nombre d'étrangers entre 2010 et 2014 (+142 personnes) -> Pourquoi ?

⇒ Structure de la population

Peu d'écart entre le nombre d'hommes et le nombre de femmes sur les IRIS de Poitiers Ouest, hormis 9% d'hommes en plus sur Montmidi et 14% de femmes en plus pour Bel-Air (mères seules et veuves ?)

⇒ Demandeurs d'emploi et activités

194 demandeurs d'emploi à Bel-Air dont 23% d'étrangers.

Poitiers Ouest : les retraités sont les plus représentés (34% des plus de 15 ans, 2367 personnes, dont 485 à Bel-Air).

Bel-Air : autant d'employés et d'ouvriers que de retraités.

Autres IRIS : CSP dominante : professions intermédiaires et cadres supérieurs.

Peu d'artisans, commerçants et chefs d'entreprise sur Poitiers Ouest (2,5% de la population).

Niveau d'études et métiers recherchés des demandeurs d'emploi de Bel-Air :

Bel-Air : 41% des demandeurs d'emploi ont un niveau CAP-BEP. Seuls 12% ont un niveau supérieur au bac.

Ils sont 35% d'employés non qualifiés et 32% d'employés qualifiés.

Les demandeurs d'emploi de Bel-Air recherchent principalement des métiers dans le service à la personne et à la collectivité (28%) et le commerce ou la vente (19%).

Sur les 194 demandeurs d'emploi de Bel-Air en 2016, 56% sont au chômage depuis moins d'un an, 19% entre un an et deux ans, 25% depuis plus de deux ans.

20% des demandeurs d'emploi de Bel-Air en 2016 ont moins de 26 ans, même taux pour les plus de 50 ans. Près de 60% ont donc entre 26 et 50 ans.

⇒ Allocataires CAF et RSA

Poitiers Ouest : 2649 allocataires, toutes aides confondues, dont 787 à Bel-Air (dont 33% de personnes isolées).

39% des allocataires de Bel-Air perçoivent le RSA ou RSAS, soit 311 personnes.

10% (1328 personnes) de la population de Poitiers Ouest perçoivent le RSA, mais 26% d'entre eux se concentrent sur Bel-Air.

26% des allocataires du quartier prioritaire de Bel-Air ont un revenu constitué au moins à 50% d'allocations.

⇒ Logement, vacance et durée de résidence :

Poitiers Ouest : 50% de propriétaires (64% à Montmidi), 50% de locataires (70% à Bel-Air).

Poitiers Ouest : 42% d'appartements (61% à Bel-Air), 57% de maisons (68% à Montmidi).

b Conclusion du portrait de territoire

Ce portrait de territoire nous a permis de découvrir que ce quartier très étendu n'est pas homogène dans ses caractéristiques démographiques, socio-économiques ou encore celles liées à l'habitat : population vieillissante ; accès aux services et commerces disparates ; mixité sociale concentrée sur un secteur du quartier (Bel-Air et Demi-Lune).

L'Iris Bel-Air se distingue particulièrement par son urbanisme dense et par sa population précarisée. Au contraire, l'Iris de Montmidi et son habitat plus étalé concentre une population plus aisée et l'Iris de la République, est très peu peuplée puisqu'il s'agit majoritairement d'une zone d'activités. Les autres Iris sont dans une situation socio-économique que l'on pourrait qualifier de médiane.

Les données récoltées, aussi bien quantitatives que qualitatives nous permettent d'appréhender le territoire de façon à identifier les besoins et attentes formulés ou non par ses habitants et les acteurs locaux.

Poitiers Ouest : population majoritairement résidente depuis plus de 10 ans = stable. Renouvellement marqué sur le porteau et la Demi-Lune avec 25% de ménages résidents depuis moins de 2 ans. 10% seulement à Bel-Air.

La Demi-Lune et le Porteau sur Poitiers Ouest concentre le plus de logements vacants (11%), 3% seulement à Bel-Air, ce qui fait de ce dernier l'IRIS de Poitiers connaissant le plus faible taux de vacance.

⇒ Motorisation des ménages :

Montmidi : IRIS où l'on trouve le moins de ménages sans voiture et le plus de ménages avec 2 voitures.

Bel-Air : 37% de ménages sans véhicule.

A travers les chiffres et les ressentis des personnes fréquentant le quartier, Poitiers Ouest est un quartier riche d'une mixité sociale et culturelle. C'est sans doute ce qui fait sa force mais parfois aussi sa fragilité, tant le partage culturel et la compréhension de l'autre sont encore nécessaires (différentes pratiques du territoire mal perçues).

La Blaiserie peut donc réaffirmer son rôle d'acteur de la cohésion sociale en déployant des actions collectives auprès des habitants qui contribuent à alimenter une culture partagée du territoire.

Un des enjeux du CSC est sans doute de développer la participation à la construction de projets et ainsi élaborer des actions concertées avec les acteurs locaux. Le but de ces partenariats est d'avoir un ensemble cohérent, organisé et qui aura plus de poids sur le territoire. Il est donc essentiel de poursuivre les actions collectives pour créer une dynamique de travail en réseau.

2 Enquête sociologique auprès des habitants

Principaux enseignements issus des travaux de la promotion 2017-2018 en licence II de sociologie de Poitiers.

La Blaiserie s'est rapprochée de l'université de Sociologie de l'Université de Poitiers pour réaliser un portait sociologique du quartier. Ce travail universitaire devait contribuer au diagnostic de territoire pour confronter ses « intentions associatives » aux préoccupations des habitants du territoire, coutumiers ou non de La Blaiserie. Sont-elles en phase ? ou non ? Comment ? Pourquoi ? Couvrent-elles les aspirations générales de la population ? ou non ?

A Présentation de la méthodologie d'enquête et de la population enquêtée

L'objectif central de ce travail sociologique était d'interroger les habitants sur leur connaissance et leur fréquentation du centre, et plus largement sur les activités associatives du quartier. Ensuite, cette enquête a permis de recueillir les attentes des habitants sur la vie du quartier, concernant le CSC et l'ensemble du tissu associatif.

Les questions centrales qui structurent l'enquête sont :

Qui sont les habitants de Poitiers Ouest ?

Quels rapports entretiennent-ils avec La Blaiserie et avec les associations du quartier ?

Comment s'articulent ces deux types de relation... ? »

Trois enseignants mobilisent pour ce travail la promotion en Licence II de Sociologie (120 étudiants). Ils se projettent entre septembre et novembre 2017 dans la réalisation d'un questionnaire.

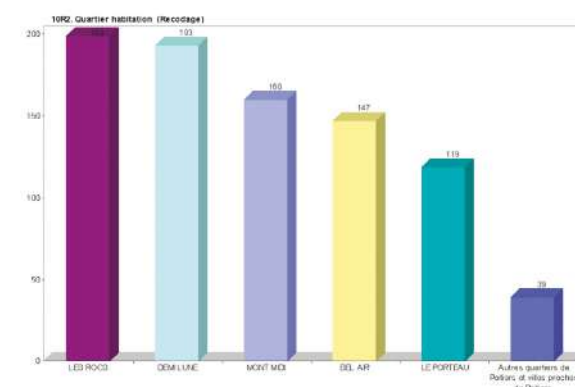
La méthodologie employée consistait à analyser préalablement des données statistiques disponibles (INSEE, ...), lire des textes de sociologie urbaine, construire l'objet de recherche, etc. Une enquête exploratoire dans le quartier (par observation et entretiens informels auprès des habitants) a eu lieu dès septembre 2017.

Ensuite, 865 passations avec des habitants de Poitiers Ouest seront conduites sur décembre-janvier. Les étudiants ont analysé les données recueillies à partir du logiciel de traitement statistique Modalisa, produit des rapports d'analyse descriptive et analytique des résultats, pour enfin restituer le 2 mai 2018 les éléments saillants à l'équipe bénévole et professionnelle de La Blaiserie, ainsi que ses partenaires (CAF, Ville, Fédération des Centres Sociaux).

Sur les 865 enquêtés, 95% résident sur les IRIS de Poitiers Ouest, 5% sur d'autres quartiers de Poitiers ou à l'extérieur. 57% étaient des femmes et 43% des hommes.

Les questionnaires sont passés sur les 6 IRIS, Bel-Air, Montmidi, Les Rocs, Demi-Lune, République, Le Porteau. Un nombre significatif de personnes a donc été enquêté sur le territoire ciblé. L'échantillon enquêté est proportionnellement semblable à la structure sociale de la population du quartier tant en termes de situations sociales, de sexe, de situation conjugale, etc. La production d'une base de données permet de donner une lecture sociologique précise du quartier.

Cependant, l'étude étant contrainte par le temps et les mouvements sociaux (blocages et grèves à l'Université), il fut délicat de faire émerger une analyse fine des données produites. Le caractère quantitatif de l'enquête aurait pu être enrichi par des approches plus qualitatives telles que des entretiens approfondis et des observations auprès des habitants.



B Poitiers Ouest et le CSC par les chiffres

L'enquête révèle dans un premier temps une connaissance des associations de Poitiers Ouest inégalement distribuées parmi les classes sociales. Plus la classe sociale est haute, plus sa connaissance des associations est partagée.

	Oui	Non	Total
Classes supérieures	60,7%	39,3%	100%
Classes intermédiaires	55,7%	44,3%	100%
Classes populaires	54,9%	45,1%	100%
Etudiant.e.s et personnes sans activité professionnelle	43,3%	56,7%	100%
Total	54,1%	45,9%	100%

Ensuite, il est intéressant de constater que la pratique associative suit globalement le même raisonnement. Le tableau ci-dessous fait aussi ressortir

l'importance de la pratique sportive (31% des interviewés toutes classes confondues), la fréquentation du centre socioculturel ne l'étant que pour 12% des interviewés. On peut en déduire que le sport constitue l'élément majoritaire de participation des habitants à une association, ce qui fait de lui un outil important de cohésion sociale.

Lorsque l'on centre les questions sur la connaissance de La Blaiserie, elle semble par contre davantage partagée par tous les habitants quel que soit leur quartier ou leur classe sociale.

Des différences apparaissent cependant en termes de fréquentation :

- ➔ Les habitants de Bel-Air, Les Rocs et Montmidi vont plus souvent au CSC que la moyenne...
- ➔ ... et ceux du Porteau, de Demi-Lune et autres quartiers de Poitiers moins que la moyenne.

Le tableau (voir page suivante) révèle aussi combien la fréquentation de La Blaiserie est inégale entre classes sociales. 61% des interviewés de classes supérieures disent fréquenter La Blaiserie alors que seulement 31 à 36% des interviewés de classes populaires ou sans activité professionnelle disent la fréquenter.

	Classes supérieures	Classes intermédiaires	Classes populaires	Etudiant.e.s et personnes sans activité professionnelle	Total
Associations sportives	34	36	25	40	31
Associations de parents d'élèves	16	16	5	3	8
Partis politiques	7	2	0	1	2
Centre ou foyer socioculturel	14	16	11	11	12

	Connait le CSC et y va	Connait le CSC mais n'y va pas	Ne connait pas le CSC	Total général
Classes supérieures	61%	29%	11%	100%
Classes intermédiaires	44%	35%	21%	100%
Classes populaires	36%	44%	20%	100%
Etudiant.e.s et pers. sans activité pro.	31%	47%	22%	100%
Total général	41%	40%	19%	100%

Le revenu mensuel de l'interviewé semble influencer nettement sa fréquentation de La Blaiserie :

	Oui	Non	Total
Moins de 1760 €	38%	62%	100%
De 1761 à 2922 €	50%	50%	100%
Plus de 2923 €	64%	36%	100%
Total	51%	49%	100%

Ces éléments montrent que l'effort d'accessibilité par une politique tarifaire n'est pas suffisant pour amener les classes populaires à la fréquenter. De plus, même si les habitants de ces classes paraissent très présents dans les activités de La Blaiserie, ils ne représentent qu'une part congrue de leur classe sociale.

C Comment est perçu le CSC par ceux qui n'y vont pas ?

Le CSC, un lieu « pour les autres » d'après les premières enquêtes, un constat confirmé par les statistiques :

- ⇒ 80 % des personnes n'allant pas au CSC le perçoivent comme un endroit en priorité pour les enfants (activités de loisirs ou soutien scolaire), alors que parmi ceux qui y vont 53 % n'ont pas d'enfants.
- ⇒ Des motifs de non fréquentation socialement distribués (en %) :

	Classes supérieures	Classes populaires
J'organise mes loisirs tout seul	59	32
Je n'en vois pas l'intérêt	25	37

..... 3 Etude de milieu sur le vieillissement de la population

Principaux enseignements issus des travaux de Anna DACENKO, Candice JACQUIER, Faustine LARGEAU, Maëva MEUNIER, Véronique VIGNARD, Loujiha YOUZAN.

Ces dernières années, l'espérance de vie et le nombre de personnes âgées augmentent. Selon les prévisions de l'INSEE, au 1er janvier 2050, un habitant sur trois sera âgé de plus de 60 ans. Il est alors nécessaire de se questionner davantage sur la notion de « bien vieillir » et d'accroître les services permettant de maintenir le lien social et l'activité des personnes âgées.

Pour leur bien-être, le maintien à domicile est désormais privilégié, notamment avec la loi du 6 juillet 2005 relative au développement des services à la personne et portant sur diverses mesures en faveur de la cohésion sociale. Ces services peuvent être financés par l'allocation personnalisée d'autonomie (APA). Dans les années 1980 on observe une forte affluence de familles s'installant dans la zone de Poitiers Ouest qui n'ont jamais quitté leur lieu de résidence et qui aujourd'hui représentent la population vieillissante. Cela interroge sur leur isolement potentiel, sur les enjeux en termes de déplacement et d'accessibilité dans leur vie au quotidien.

En cohérence avec un phénomène national, l'étude statistique du quartier et les regards d'acteurs de Poitiers Ouest s'accordent sur l'augmentation significative de la part des personnes âgées dans la population du quartier, de façon plus prégnante encore à Bel-Air.

La Blaiserie, en proposant des animations et en étant un lieu de vie, d'échanges et de rencontres, donne à ces habitants de multiples possibilités de participer à la vie de quartier. Elle recense ces dernières années une croissance importante du nombre de personnes âgées participant et s'inscrivant dans ces animations. Cependant, elle ne sait pas aujourd'hui identifier finement les besoins spécifiques non exprimés de cette population et elle s'interroge donc sur l'adaptation de ses propositions. De plus, les questions d'isolement et de précarité de la population âgée mettent l'équipe bénévole et professionnelle en alerte sur le besoin d'entretenir et de renforcer le lien social avec les personnes potentiellement concernées. Construire avec les premiers concernés les réponses adaptées à leurs préoccupations semble plus que jamais nécessaire, mais comment ?

Bien qu'il existe des services spécifiques sur ce territoire à destination des personnes âgées, il semble opportun de les identifier et d'avoir une meilleure connaissance des besoins de cette population afin de prévenir les risques d'isolement.

A Les chiffres du vieillissement à Poitiers Ouest et quelques acteurs spécifiques

Poitiers Ouest est la plus grande zone de Poitiers. Le territoire regroupe 12 313 habitants en 2014 selon l'INSEE. Il est composé de 6 quartiers : la Demi-lune (2983 hab), les Rocs (2252 hab), Montmidi (3083 hab), Bel-Air (1807 hab), zone de la République (205 hab), le Porteau (1983 hab). Bel-Air est un quartier vieillissant et fait partie de la politique de la ville. Montmidi est un quartier jeune en expansion où il y a peu de commerces et de services de proximité. A Poitiers Ouest, plus du quart de la population réside sur l'IRIS de Montmidi. Selon les données de l'INSEE de 2014, nous constatons une forte proportion de personnes âgées sur les quartiers de Bel-Air et des Rocs. Sur Bel-Air, il y a 17,80 % de personnes âgées entre 60 et 74 ans et 12,20 % de personnes âgées entre 75 ans et plus. Le quartier des Rocs est composé de 13,30 % de personnes âgées entre 60 et 74 ans, et de 9,30 % de personnes âgées de 75 ans et plus.

Sur le quartier, quelques acteurs s'investissent déjà sur la question du Bien Vieillir. On retrouve :

⇒ **Le Centre communal d'action sociale (CCAS)** : établissement public communal qui intervient dans l'aide et l'action sociale. Le pôle personnes âgées et personnes handicapées (PAPH) travaille en collaboration avec La Blaiserie. Il participe notamment aux « instances de concertation » des acteurs sociaux animées par La Blaiserie, ce qui permet de relayer auprès des personnes âgées ses propositions de services (ex : code sénior) et activités (ateliers, sorties, etc.).

⇒ **Le Foyer Edith Augustin** : formule intermédiaire entre le domicile et un EHPAD, cette Résidence Autonomie (auparavant appelée foyer logement) est un mode d'hébergement collectif non médicalisé accueillant des personnes âgées autonomes mais qui ont besoin d'un cadre sécurisant et ont besoin occasionnellement d'être aidées. Elle participe avec la Blaiserie à certains projets en lien avec la petite enfance, la jeunesse, la culture et l'animation de quartier.

⇒ **Le Comité d'Actions de Poitiers Ouest (CAPO) :** cette association porte les missions traditionnelles d'un comité de quartier. Sans chercher spécifiquement à rendre service aux habitants âgés, il contribue à entretenir leurs liens avec la vie de quartier et la collectivité (journal de quartier, suivi des projets d'urbanisme et de voirie, suivi des budgets participatifs, etc).

⇒ **Le Conseil Citoyen :** cette instance informelle d'habitants, accompagnée par La Blaiserie, œuvre pour l'amélioration de la vie de quartier (projets, suivi de la Politique de la Ville etc). Le Bien Vieillir sur le quartier est l'une de ses préoccupations.

B Dispositifs et actions sur le territoire de Poitiers Ouest

Sur 45 personnes interrogées 16 sont des hommes et 29 sont des femmes. De manière générale, les femmes sont plus présentes que les hommes lors d'activités organisées et ont accepté plus facilement de répondre aux questions des étudiantes.

24.5% des personnes interrogées ont entre 60-70 ans, 40% entre 70-80 ans et 35.5% ont 80 ans et plus. Lorsque sont mis en lien l'âge de ces personnes avec leur lieu d'habitation, il en résulte que les quartiers les plus vieillissants sont Bel-Air et Le Porteau. Selon les chiffres de l'INSEE en 2014, les Rocs fait également partie des quartiers vieillissants de la zone de Poitiers Ouest.

Les principaux moyens de locomotion des personnes interrogées sont la voiture (38%) et la marche (38%).

97% des personnes interrogées ont des loisirs comme la marche, la lecture, les voyages, les jeux

de société, activités manuelles etc. Cependant, 53 % de personnes interviewées sont en demande d'activité telles que des thés dansants, des bals, des rencontres intergénérationnelles, des cours d'informatique et des sorties (sur plusieurs jours ou à la journée).

Seulement 13.4% des personnes interrogées sollicitent des services extérieurs tels que des aides ménagères, jardiniers, service de santé à domicile etc. Parmi les personnes âgées interrogées, beaucoup estiment que les quartiers de Poitiers Ouest sont mal desservis par les lignes de bus (notamment le soir et les week-ends).

Lors de nos enquêtes de terrain, nous avons constaté de grandes disparités concernant les services de proximité entre les quartiers. En effet, il y a une concentration de services de proximité sur les quartiers de Bel-Air et de la Demi-lune.

C Pistes dégagées de ce diagnostic

Pour renforcer le maintien du lien social des personnes vieillissantes sur Poitiers Ouest, les personnes âgées interrogées mettent souvent en avant le besoin de « rester connecté » :

⇒ **Le numérique :**

L'usage quasi incontournable de l'informatique, du numérique, de l'internet peut être vecteur d'un sentiment d'exclusion et d'isolement. En effet, la fracture numérique représente une réelle difficulté dans leur vie quotidienne, notamment pour les personnes âgées ne le maîtrisant pas.

⇒ **Le lien entre génération :**

Beaucoup réclament – plus que des activités adaptées à leur tranche d'âge – des occasions d'être en lien avec les autres générations du territoire : rencontres intergénérationnelles, aide scolaire pour les enfants, lecture en classe, voyages et sorties tout public, etc.

⇒ **Se déplacer – être mobile :**

Les personnes interrogées évoquent régulièrement leur périmètre géographique d'action et sa limitation progressive. Distance de marche, impossibilité de conduire, poids des courses, circuit des transports en commun, etc, sont autant de freins qui s'invitent dans le quotidien et réduisent leur mobilité. Travailler avec ces personnes la question des micro-déplacements quotidiens est donc un enjeu important pour imaginer des solutions adaptées (covoiturage solidaire par exemple).

Pour finir, nous tenons à remercier chaleureusement l'ensemble des forces vives de La Blaiserie, bénévoles comme professionnelles. Votre engagement fut fort ces douze derniers mois et régulièrement renouvelé malgré des moments difficiles. Nous remercions aussi l'ensemble des adhérents et habitants du quartier qui ont contribué à ces travaux de renouvellement du Contrat de Projet et - plus quotidiennement - qui participent à la vie de cette belle maison de quartier.

Enfin, nous remercions nos partenaires, principalement la Ville et la CAF, pour leur soutien passé, celui de cette année 2018 et celui des années à venir.

