

## Les effets des structures de l'animation de la vie sociale

Analyse des contributions à un défi



Cécile Ensellem  
Cnaf - DSER

## Table des matières

Remerciements .....	4
Avant-propos .....	5
Introduction .....	6
<b>CHAPITRE 1. PORTRAIT DES STRUCTURES DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE, ENTRE ÉLÉMENTS COMMUNS ET GRANDE DIVERSITÉ .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Vue d'ensemble des structures de l'AVS .....</b>	<b>8</b>
1.1.1 Des actions auprès et avec des habitants et des partenaires.....	8
1.1.2 L'implantation territoriale des structures de l'AVS .....	9
<b>1.2. Centres sociaux et espaces de vie sociale : une communauté de valeurs et d'objectifs, des exigences différenciées.....</b>	<b>13</b>
1.2.1 Une communauté de valeurs et d'objectifs.....	13
1.2.2. Des spécificités, notamment du point de vue des attendus institutionnels .....	15
1.2.3. Un rapport étroit avec la Caf inscrit dans une longue histoire associative .....	17
1.2.4. Au cœur de l'AVS : la participation des habitants et la dynamique partenariale.....	19
<b>1.3 Au-delà des définitions, une grande diversité .....</b>	<b>23</b>
1.3.1 Des relations partenariales différenciées .....	23
1.3.2 Une diversité de publics, avec la famille comme porte d'entrée principale .....	23
<b>CHAPITRE 2. PANORAMA DES TRAVAUX SUR LES EFFETS DES STRUCTURES DE L'AVS.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 Présentation des études et des recherches sur ou à partir des centres sociaux .....</b>	<b>25</b>
2.1.1 Un terrain d'enquête privilégié en raison d'un champ d'activité très vaste .....	25
2.1.2. Le centre social, plus rarement un objet central d'analyse.....	26
<b>2.2. Présentation des démarches d'évaluation locales, nationales, des expérimentations pilotes .....</b>	<b>28</b>
2.2.1 Deux évaluations locales impliquant fortement les habitants : Romans-sur-Isère et Fos-sur-mer .....	29
2.2.2 Des évaluations départementales dans la Drôme et la Seine-Maritime .....	31
<i>La Drôme, un département précurseur à l'origine d'une démarche départementale d'évaluation.....</i>	<i>31</i>
<i>Une recherche-expérimentation pilotée par la Fonda dans la Drôme et la Seine-Maritime.....</i>	<i>34</i>
2.2.3 Au niveau national : le soutien aux démarches locales et des initiatives.....	41
<i>Un premier référentiel peu approprié par les acteurs.....</i>	<i>41</i>
<i>Le soutien aux initiatives locales .....</i>	<i>42</i>

**CHAPITRE 3. LES EFFETS DES STRUCTURES DE L'AVS : ENTRE OBSERVATION ET DÉBAT ..... 46**

<b>3.1. Quelles transformations observées ?.....</b>	<b>46</b>
3.1.1 Des effets sur les individus .....	46
<i>L'affiliation par les liens sociaux ou la prévention des ruptures de liens.....</i>	<i>46</i>
<i>Estime de soi et dignité retrouvées .....</i>	<i>47</i>
<i>L'accessibilité à des droits et des ressources.....</i>	<i>48</i>
<i>La capacitation (ou pouvoir d'agir individuel), de la vie intime à l'insertion professionnelle.....</i>	<i>49</i>
3.1.2 Des effets sur les territoires.....	50
<i>Le « vivre-ensemble », la vie collective et de quartier.....</i>	<i>50</i>
<i>Une capacité d'adaptation et d'innovation, en lien avec les partenaires .....</i>	<i>52</i>
<i>Un gain de légitimité pour les partenaires soutenus mais aussi des effets paradoxaux.....</i>	<i>53</i>
<b>3.2. La participation des habitants : quel prisme d'analyse ? .....</b>	<b>53</b>
3.2.1 Quand participer à une activité est déjà vu comme une réussite.....	54
<i>Des services et des activités comme « accroche » et « tremplin » .....</i>	<i>54</i>
<i>Une injonction à la participation ?.....</i>	<i>55</i>
3.2.2 Quand le travail sur la participation suscite des critiques voire des déceptions à l'aune d'un idéal émancipateur.....	55
<i>Une quasi-absence de coconstruction effective .....</i>	<i>55</i>
<i>Une trop grande institutionnalisation.....</i>	<i>56</i>
<i>Un apport insuffisant sur la démocratie et le développement social de territoire.....</i>	<i>59</i>

**CHAPITRE 4. VERS UNE MÉTHODOLOGIE ET UN RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION ? ..... 62**

<b>4.1 Les enseignements des démarches d'évaluation déjà menées .....</b>	<b>62</b>
4.1.1 Une préférence pour l'analyse d'impact social .....	63
<i>Une affinité entre le champ d'activité de l'AVS et les éléments de définition de l'utilité sociale ou de l'impact social.....</i>	<i>63</i>
<i>La volonté de s'inscrire dans une fonction de plaidoyer.....</i>	<i>65</i>
4.1.2 Des référentiels divers mais avec plusieurs points communs.....	65
4.1.3 Le caractère collaboratif et participatif, un élément fédérateur.....	66
<b>4.2 Des pistes d'amélioration et de consolidation .....</b>	<b>67</b>
4.2.1 Questionner l'échelle de l'évaluation : évaluer une action, une structure ou une politique ? ....	67
<i>Évaluer les services portés par les structures de l'AVS.....</i>	<i>67</i>
<i>Évaluer l'animation de la vie sociale en tant que politique de territoire.....</i>	<i>68</i>
4.2.2 Définir les finalités retenues et préciser les objectifs, les effets attendus.....	69
4.2.3 S'interroger sur le public cible et sur le territoire concerné.....	71
<i>Définir le public cible pour mieux définir son atteinte.....</i>	<i>71</i>
<i>Définir le territoire d'intervention pour définir le périmètre de l'évaluation.....</i>	<i>71</i>
4.2.4 Choisir le ou les registres évaluatifs à investiguer.....	72

4.2.5 Définir la méthode et les indicateurs .....	72
<i>Des indicateurs pour objectiver les effets observés.....</i>	72
<i>Le défi de l'évaluation des effets sur les personnes (les transformations du soi).....</i>	73
<i>Les exigences induites par une évaluation participative avec le concours des habitants .....</i>	74
<i>Les effets de la participation : quels indicateurs ? .....</i>	74
4.2.6 Des aspects à creuser dans l'évaluation des effets de l'AVS .....	74
<i>Tenir compte des modes d'accès aux structures AVS ou à leurs actions.....</i>	75
<i>Appréhender la démarche de l'aller-vers .....</i>	75
<i>Questionner les modalités d'intervention visant la capacitation .....</i>	76
<i>Questionner l'attendu de co-construction de l'offre .....</i>	76
<i>Tenir compte de l'enjeu de professionnalisation.....</i>	77
<b>Conclusion.....</b>	<b>78</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>80</b>
<b>Liste des acteurs contributeurs .....</b>	<b>80</b>
<b>Liste des groupes de travail auxquels nous avons participé .....</b>	<b>81</b>
<b>Liste des acronymes.....</b>	<b>81</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>82</b>

## Remerciements

Je tiens d'abord à remercier les représentants des Caf, de la Cnaf et des structures de l'animation de la vie sociale (AVS) de m'avoir accompagnée, chacun à leur manière, dans la compréhension des subtilités de l'animation de la vie sociale, d'avoir répondu à mes interrogations avec une grande réactivité. Je les remercie en particulier d'avoir accepté de se prêter au jeu des hypothèses auquel je les soumettais, d'adopter ainsi une posture réflexive, y compris pendant la crise sanitaire qui les mobilisait encore plus.

Je remercie ainsi particulièrement les représentants de structures : Hugo Barthalay (délégué fédéral - Fédération des centres sociaux et socioculturels de France), Clément Commault (chargé d'évaluation - coopération de trois centres sociaux de Romans-sur-Isère et Fédération des centres sociaux de la Drôme), Dorothee Cognez (chargée de mission développement local et vie sociale - Familles rurales), Julie Le Pazetour, directrice du centre social Caravelles en Seine Maritime), Chrystelle Vereecke (directrice de l'association Oxygène à Dieppe). Je remercie également Alexei Tabet (consultant-chercheur à la Fonda). Un très grand merci également à Cyrille Blanc (conseiller technique territorial - Caf de la Drôme), Christine Bur (Club Technique Régional AVS - Cnaf-DPFAS), Valérie Cailloux (conseillère technique action sociale - Caf de Seine Maritime), Eric Desrosiers (conseiller en politiques familiales et sociales (AVS), Direction des politiques familiales et sociales - Cnaf), Eléonore Faure (attachée de Direction, Responsable Action sociale - Caf de la Drôme), Matthieu Fosseux (coordonnateur national de Senacs et conseiller au département de l'AVS - Caf du Rhône), Marion Manier (chargée de recherche - Caf des Alpes Maritimes, en mission institutionnelle pour la DSER - Cnaf).

Toutes et tous m'ont fait confiance, et leur réactivité témoigne de leur volonté de mieux faire comprendre et peut-être de comprendre autrement le champ dans lequel ils évoluent et qu'ils contribuent à forger. J'espère qu'en retour, ce document leur apportera des éclairages et un soutien dans la poursuite de leurs démarches d'évaluation

Je tiens à remercier enfin mes responsables : Jeanne Moeneclay (responsable du pôle Recherche, Etudes et veille scientifique, Cnaf) pour son soutien et son aide décisifs, pour m'avoir aidée sans relâche et avec bienveillance à formuler, reformuler des idées, préciser des éléments, et enfin à avoir tant contribué à la structuration du document. Un grand merci à Virginie Gimbert (Directrice du département Recherche, Études et valorisation scientifique, Cnaf) du département pour son appui continu et sa capacité de synthèse, qu'elle sait partager.

## Avant-propos

Alors que les centres sociaux et les espaces de vie sociale - les structures porteuses de la politique d'animation de la vie sociale – apparaissent comme des acteurs de plus en plus incontournables sur les territoires, la demande d'évaluation de leur impact est croissante. La volonté de démonstration objective de l'apport de cette politique provient tant des décideurs que des acteurs de terrain, et figure dans la Convention d'objectifs et de gestion liant l'État et la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf) pour la période 2018-2022. La question de l'évaluation se pose à l'échelle de chaque structure, mais aussi sur un territoire donné dans le cadre notamment des Conventions territoriales globales ou des Schémas départementaux d'animation de la vie sociale, ou plus généralement pour servir la définition nationale de la politique d'animation de la vie sociale.

Percevant bien l'ampleur et la difficulté de la tâche, la Direction des statistiques, des études et de la recherche de la Cnaf a souhaité avoir une vision d'ensemble des évaluations, études et recherches déjà réalisées sur le sujet avant de s'engager dans une évaluation. Elle a ainsi lancé en 2019 une revue de littérature et d'initiatives portant sur l'évaluation des effets des structures de l'animation de la vie sociale, confiée en interne à Cécile Ensellem. De nombreuses rencontres avec les acteurs de l'animation de la vie sociale aux différentes échelles territoriales et la participation à des groupes de travail ont permis d'enrichir l'analyse des documents. Cette approche est apparue indispensable au vu de la période très active de réflexion sur ces questions. Lors de la conclusion des travaux présentés dans ce rapport, en septembre 2020, beaucoup d'initiatives se poursuivaient.

Ce *Dossier d'étude* vous invite à vous plonger dans la véritable aventure que constitue l'évaluation des effets des structures de l'animation de la vie sociale : la diversité des structures et la complexité de leurs missions ; la multiplicité et l'imbrication des effets qu'elles ont sur les territoires et les individus ; les divergences sur les objectifs de l'animation de la vie sociale notamment lorsqu'il s'agit de la participation des habitants ; les défis méthodologiques à relever pour évaluer... Voici un aperçu des réflexions et des questionnements qu'ouvre l'analyse des travaux existants. Nous souhaitons que la diffusion d'un tel travail, ici dans la collection des Dossiers d'études et de sa synthèse dans [L'e-ssentiel](#), contribue à relever le défi de l'évaluation des effets des structures de l'AVS. Les points d'attention soulevés comme les points communs identifiés dans l'étude seront des éléments très précieux sur lesquels s'appuyer pour avancer dans cette direction.

Pour sa part, la Cnaf poursuit sa mobilisation en soutenant des initiatives en cours (construction de référentiel, outils d'évaluation) chez les acteurs associatifs et dans les Caf et prévoit de lancer des travaux à l'échelle nationale.

---

**Jeanne Moeneclae**

Responsable du pôle recherche, études et veille scientifique  
Département de la recherche, des études et de la valorisation scientifique (DREVS)  
Direction des statistiques, des études et de la recherche (DSER)  
de la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf)

## Introduction

L'« Animation de la vie sociale » (AVS) désigne à la fois un axe de la politique des caisses d'Allocations familiales et les structures agréées par les Caf – les centres sociaux et les Espaces de vie sociale - qui portent le développement de cet axe. Les structures de l'AVS proposent une variété d'actions autour des loisirs et de la culture, des débats citoyens, des services d'accompagnement à la parentalité. Elles se donnent à voir d'abord comme des « équipements de proximité » au service des habitants et leur proposant une palette d'activités très variées. La « participation des habitants » est un des principes phares de l'AVS et une de ses spécificités. Elle implique d'inviter tous les bénéficiaires à être acteurs et à construire les activités dont ils bénéficient. Les structures de l'AVS remplissent également un rôle plus politique sur les territoires joué, en tant que porteuses de l'animation de la vie locale, dans la co-construction d'interventions sur un territoire avec les partenaires.

Ces structures ne cessent de se développer : les centres sociaux étaient au nombre de 1 800 en 2000, 2 283 en 2019. Les Espaces de vie sociale, plus récents, sont comptabilisés par Senacs depuis 2018, ils sont au nombre de 1 227 en 2019. Et la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf) intensifie son soutien à leur développement. Pour la période 2018-2022, la Convention d'Objectifs et de Gestion (COG) liant la branche Famille de la sécurité sociale et l'Etat prévoit, outre le soutien affirmé aux structures existantes, la création de 286 structures avec la volonté qu'elles s'adressent à des publics « prioritaires ». Elle prévoit dans le même temps de procéder à une « *évaluation de la politique de l'animation de la vie sociale visant à mieux apprécier et qualifier l'apport des structures et l'action des acteurs* ».

Quels sont les travaux académiques existants, la littérature grise, les initiatives locales d'évaluation déjà engagées ? Que nous apprennent-ils ? Quels sont les manques éventuels, les directions à creuser ? Telles sont les questions qui ont guidé notre travail, dont l'objectif est d'obtenir une vision globale des connaissances et des initiatives relatives aux effets des structures de l'Animation de la vie sociale, et ce afin de nourrir la réflexion sur le lancement éventuel de travaux d'évaluation ou de recherche.

Pensée au départ comme une revue de littérature et d'initiatives, notre démarche s'est transformée à la faveur de multiples rencontres avec les porteurs d'initiatives locales d'évaluation, des représentants de la Cnaf, de Caf et d'associations. Ceci nous a conduit à participer à des groupes de travail, des comités de pilotage stratégiques (Senacs<sup>1</sup>, Fonda<sup>2</sup>), à participer à voire intervenir dans des journées départementales et nationales (organisées par la Caf de Bourgogne pilotée par la Fonda, le Club Technique Régional de la Cnaf<sup>3</sup>, la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France).

Le recensement de l'ensemble des initiatives a démarré en mars 2019 et a pris fin en septembre 2020, quand certaines d'entre elles n'étaient pas encore achevées.

Les travaux académiques nous ont permis d'affiner notre connaissance des enjeux auxquels sont confrontées les structures de l'AVS. Nous les avons également considérés comme des contributeurs à une meilleure connaissance des effets, même si l'évaluation n'était pas leur objet. Quant aux échanges formels et informels avec les acteurs de terrain, nous nous sommes inspirés des méthodes propres aux recherches-actions, en testant le plus possible nos hypothèses avec eux. Enfin, en cours de rédaction de notre document, nous avons présenté nos résultats et avons pu prendre en considération les remarques de la DPAFAS de la Cnaf.

---

<sup>1</sup> Système d'Echanges National des Centres Sociaux, copiloté par la Cnaf et la Fédération des centres sociaux.

<sup>2</sup> Créée en 1981, la Fonda, reconnue d'utilité publique, se présente comme le laboratoire d'idées du monde associatif. La Fonda a pour mission d'éclairer et d'outiller les coopérations entre acteurs de l'intérêt général.

<sup>3</sup> Le Club Technique Régional AVS est un réseau de référents régionaux de l'AVS Caf (une centaine). Ce club est animé par un référent CNAF AVS et se réunit annuellement autour d'une journée nationale. Voir développement infra.

Les acteurs ont été interrogés en fonction de l'état d'avancement de notre travail, de manière très ponctuelle comme beaucoup plus approfondie. Ainsi, des acteurs engagés dans une démarche d'évaluation locale se sont prêtés au jeu de nos questionnements sur leur travail, y compris sur des travaux en cours qu'ils m'avaient communiqués. L'ensemble nous a permis de donner à voir un champ complexe, les enjeux qui le traversent, la manière aussi dont les acteurs qui le composent vivent la nécessité formalisée par les pouvoirs publics de faire l'objet d'évaluation.

Avant de pouvoir identifier puis comprendre les effets d'une action ou d'un dispositif, encore faut-il bien connaître les structures censées les produire. Cela n'est pas aussi évident qu'il n'y paraît de prime abord. Se focaliser sur la recherche des effets des structures de l'AVS a permis d'affiner la connaissance sur ces dernières : que recouvre leur intervention, comment définir ce qu'elles sont, dans leur pluralité et unicité (chapitre 1) ? Leur champ d'intervention est très large, ce qui explique qu'elles constituent un matériau pour nombre d'enquêtes, d'études et de recherches, bien que peu se centrent exclusivement sur elles et que les évaluations soient peu nombreuses et récentes (chapitre 2). Notre travail a permis d'identifier des effets attribués aux structures de l'AVS autant que de révéler des débats sur les effets, visés ou observés, liés à la participation. Si celle-ci est en effet un principe structurant et incontournable de l'animation de la vie sociale, elle est également le point nodal de divergences. Ces dernières dessinent des conceptions différentes de l'AVS et par là-même mettent en évidence des effets différents voire opposés. Un même effet peut être qualifié de réussite pour les uns, d'insuffisant voire de contreproductif pour les autres (chapitre 3). Face à la diversité du terrain, à la pluralité des points de vue, peut-on envisager une méthodologie d'évaluation et un référentiel commun ? L'ensemble des travaux examinés permet en tout cas de dessiner des réponses possibles autant que des points de vigilance (chapitre 4).

# CHAPITRE 1. PORTRAIT DES STRUCTURES DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE, ENTRE ÉLÉMENTS COMMUNS ET GRANDE DIVERSITÉ

---

## 1.1 Vue d'ensemble des structures de l'AVS

L'animation de la vie sociale est un objet complexe, « polymorphe » (Céroux, 2012), au point qu'il n'est pas aisé de définir ce qui prime : la diversité ou l'unité. Deux rôles des structures de l'AVS peuvent être distingués, tout en étant liées : un **rôle social** joué en tant que structures de proximité *via* la proposition d'activités, de services et un **rôle politique** auprès des habitants en soutenant leur dimension citoyenne et en tant que porteuses de l'animation de la vie locale, de contributrices à l'élaboration des politiques de territoire avec et pour les partenaires.

Les structures de l'AVS doivent leur appellation d'« équipements de proximité » ou de « lieux-ressources » à la palette large d'actions, de services et d'accompagnement qu'elles déploient au plus près des habitants. Et c'est bien ce qui se donne à voir de prime abord. L'accueil et l'accompagnement proposés sont présentés comme **généralistes et ouverts à tout habitant** sans distinction aucune.

### 1.1.1 Des actions auprès et avec des habitants et des partenaires

Le **périmètre des actions des structures de l'AVS s'avère très large**, on peut y trouver en effet :

- Des **espaces de convivialité** au travers des fêtes de quartiers (Noël, carnaval, fête de la musique...), des jardins partagés ;
- Une **offre culturelle et de loisirs** comme des spectacles, des ateliers théâtre, vidéo ou encore création couture, groupes de scrabble, des séjours en familles ;
- Des **services** comme des crèches, des haltes-garderies, des accueils de loisirs sans hébergement, des maisons des familles, des ludothèques, des aides à domicile ;
- Des **lieux d'accueil enfants-parents (Laep)** qui accueillent des enfants accompagnés de leur parents voire d'assistants maternels dans l'objectif de soutenir la relation à l'enfant ;
- Des actions auprès des **familles** (accueil des familles au sens large, groupe ou café des parents, conférences-débats)<sup>4</sup> ;
- Des **actions d'information et d'accompagnement** visant l'**insertion au sens large** (ateliers d'insertion professionnelle, d'alphabétisation, ateliers santé), ou l'**accès aux droits** (écrivains publics, permanence institutionnelle comme celle d'une Caf une demi-journée par semaine, gestion de Maisons de services au public, accès multimédia, orientation vers des institutions ou associations) ;

---

<sup>4</sup> Que ces actions soient financées au titre de la prestation de service Caf dite de « soutien à la parentalité » ou non.

- Des **débats** citoyens, la mobilisation des habitants dans des instances dites participatives ;
- La **mise à disposition des moyens logistiques** (locaux, matériel...) **et professionnels** (les compétences des personnels d'un centre social) pour aider les **habitants à réaliser leurs projets**.

Pour mener à bien leur mission, les structures de l'AVS mobilisent des salariés mais aussi des bénévoles, la participation des habitants aux activités comme à la gouvernance étant un des principes phares de l'AVS.

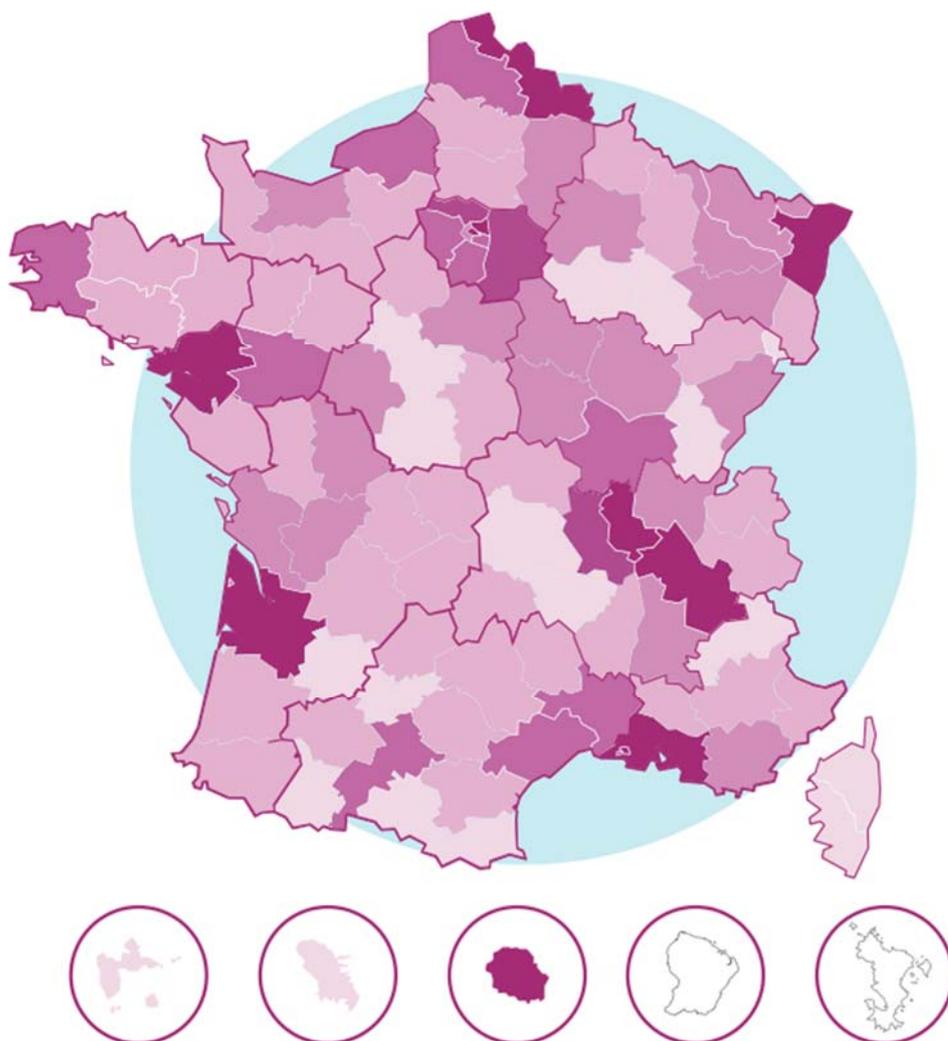
### 1.1.2 L'implantation territoriale des structures de l'AVS

Les territoires d'implantation des structures de l'AVS (pour rappel 2283 centres sociaux et 1227 Espaces de vie sociale) sont très variables : des quartiers prioritaires au centre-ville, du plus rural au métropolitain. Selon les derniers chiffres de l'observatoire Senacs<sup>5</sup>, en 2018, 80 % des centres sociaux interviennent majoritairement sur des zones urbaines et environ 80 % des centres sociaux urbains sont concernés par la politique de la Ville. Les 260 nouvelles structures de l'AVS attendues par l'Etat dans le cadre de la Convention d'objectifs et de gestion actuelle avec la Cnaf devront être situées dans les quartiers prioritaires de la ville, sachant que 462 n'en sont pas pourvus.

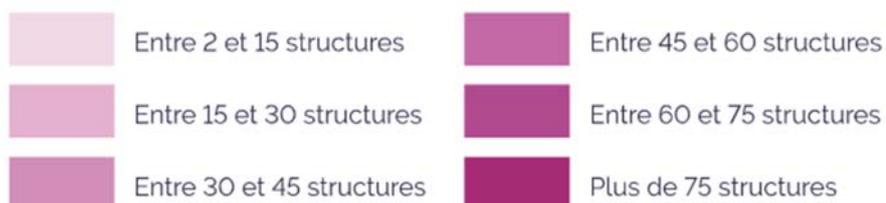
---

<sup>5</sup> Voir *infra* pour plus de développement sur l'observatoire Senacs.

### Carte 1 - La répartition territoriale des structures de l'AVS



#### Densité de répartition des structures AVS sur le territoire



Source : carte provenant de l'observatoire Senacs.

La répartition territoriale des structures de l'AVS (carte 1) témoigne bien du caractère d'abord urbain des centres sociaux, moins nombreux dans les zones rurales. Pour autant, ce constat doit être croisé avec une analyse réalisée en 2013 qui s'appuie sur d'autres critères comme la densité de structures par habitants (Céroux, 2013). On constate dans plusieurs départements ruraux une forte densité de centres sociaux, reflet d'une politique volontariste, mais également une sous-représentation dans des départements relativement urbanisés comme la Somme. Autre exemple, alors que l'Ille-et-Vilaine est marquée par la présence d'une métropole régionale et que le département voisin de la Mayenne est rural, la densité de ce dernier en

centre sociaux par habitants est bien supérieure. Ce constat mériterait une actualisation des données ; il faudrait également prendre en compte le nombre de salariés par centre social, car la taille des structures varie beaucoup.

Les redécoupages territoriaux réalisés à l'occasion de la loi NOTRe (nouvelle organisation territoriale de la République) d'août 2015, et en particulier les fusions de communauté de communes ont parfois redessiné les territoires de compétence des structures de l'AVS. Cela a contribué à ce qu'une même structure soit confrontée à des réalités territoriales assez variées sur une même intercommunalité.

La plupart des structures d'AVS disposent d'un local qui joue un rôle important puisqu'il permet d'accueillir de nouveaux arrivants et de proposer des activités et des services. L'effectivité de l'accueil constitue un des critères d'appréciation de leur agrément. Pour autant, les missions des structures AVS les amènent à l'extérieur de leur local : animations en pied d'immeuble, actions organisées au sein des écoles, réunions avec les partenaires.

Il existe un **socle partenarial commun** à toutes les structures de l'AVS constitué de la Caf, et de la commune et/ou de l'intercommunalité, à partir duquel s'observe une **grande variété de partenariat** selon la réalité propre au territoire et aux projets menés.

Sur certains territoires ce travail partenarial est indispensable pour aller dans le sens de la complémentarité et non de la concurrence :

L'activité de chaque centre social est influencée par son positionnement institutionnel : dans les zones rurales et semi-urbaines, les centres sociaux sont souvent seuls sur leur territoire et font face aux besoins non couverts par l'action publique dans une logique, soit de donneur d'alerte, soit d'absorption des missions ; dans les zones urbaines denses, ils travaillent avec des partenaires intervenant sur des champs de compétence communs, et l'enjeu est alors aussi d'ajuster les compétences en préservant le statu quo entre les partenaires, ou de se substituer à des équipements associatifs (Céroux, 2012).

Au-delà des partenariats institutionnels et/ou financiers noués à l'échelle de chaque structure, l'« Animation de la vie sociale » désigne une politique départementale partenariale. La Caf en est le chef de file, et toutes les structures qui ont obtenu un agrément AVS jouent un rôle dans une dynamique collaborative et concertée pour créer des projets de territoire. Depuis 2012, les Caf ont pour mission de construire une **politique départementale de l'animation de la vie sociale** par l'établissement d'un **schéma directeur de l'animation de la vie sociale** (SDAVS), considéré comme point d'appui à la mobilisation des principaux partenaires et visant au renforcement du partenarial local des acteurs de l'AVS, une cohérence des actions.

La politique d'animation de la vie sociale doit être appréhendée dans une vision globale du territoire départemental. Dans cette perspective, la Caf établit donc un schéma directeur de l'animation de la vie sociale organisé autour d'un état des lieux et des perspectives d'évolutions souhaitables. Ce schéma directeur peut être élaboré à l'initiative de la Caf, mais il sera de préférence coconstruit avec les partenaires. ([Le point sur l'animation de la vie sociale](#), édité par la Cnaf la première fois en 2012, actualisé régulièrement)

Le qualificatif d'animation de la vie sociale est souvent utilisé indifféremment pour désigner à la fois la politique territoriale du même nom et les structures qui obtiennent l'agrément AVS : les centres sociaux et espaces de la vie sociale.

## Des financements qui varient en fonction de l'activité de chaque structure

Toute structure désignée comme faisant partie de l'animation de la vie sociale a obtenu auprès de la Caf un agrément valable maximum 4 ans. Mais, derrière l'Animation de la vie sociale coexistent plusieurs agréments : un agrément « animation globale et coordination » et un agrément « animation collective famille » pour les centres sociaux ou « animation locale » pour les espaces de vie sociale. Chaque agrément donne droit à un financement via une prestation de services. Les autres financements relèvent de prestations de service liées aux offres de services, dont on a présenté quelques possibles *supra* : prestations ALSH, prestations Parentalité (les comités locaux d'accompagnement à la scolarité (Clas), les lieux d'accueil parent-enfants (Laep) notamment) ou enfance (les modes d'accueil de la petite enfance, les centres de loisirs). Elles peuvent également bénéficier de prestations de services de la Branche vieillesse. Les prestations de service se subdivisent en prestation à la fonction (pilotage/projet) et financement à l'acte (financé par nombre d'heure ou d'enfant). Ainsi, la prestation liée à l'agrément PS liées aux offres de service sont cumulables.

Ainsi, il existe deux grands types de financement accordés par les Caf : celui lié au pilotage (*via* les agréments) et celui centré sur les actions (*via* les prestations de service). Dans certains cas, un financement lié à un agrément se substitue à un autre induit par une prestation de service.

En 2019, le soutien par la Branche famille a représenté près de 148 millions d'euros, 6,4 % des dépenses d'action sociale<sup>6</sup>. Par ailleurs le rôle des collectivités locales est primordial puisqu'elles contribuent en moyenne à hauteur de 41 % des financements des centres sociaux en 2019, 23 % de ceux des espaces des vie sociale et constituent le premier financeur des structures AVS. La participation financière des usagers mais également le soutien financier d'institutions telles que le Conseil départemental, l'Etat, le Conseil régional ou encore la branche Vieillesse de la Sécurité sociale, et d'autres acteurs ou produits (des entreprises par exemple) viennent compléter le financement de ces structures (Données Senacs, plaquette nationale 2019).

Tableau - Répartition des financements

	Collectivités locales (EPCI, communes)	Caf	Usagers	Autres produits	Conseil départemental	Emplois aidés	État	Autres partenaires	Conseil régional
Centre social	41 %	25 %	16,5 %	6,5 %	4 %	2,5 %	2,2 %	1,8 %	0,5 %
Espace de vie sociale	23 %	22 %	16 %	17 %	5 %	-	9,5 %	6 %	1,5 %

Source : Senacs 2019, données 2018.

Chaque structure s'adaptant aux problématiques propres à son territoire, les partenariats et les financements diffèrent d'un territoire à l'autre. Toutefois, l'absence de contractualisation des financements avec les collectivités tend à fragiliser les structures de l'AVS. En cas d'alternance politique par exemple, le financement peut être remis en cause d'une année sur l'autre. Si comme le signale Laurent Besse (cité par Dessertine et al. 2004), l'agrément Caf avait permis historiquement de donner une indépendance aux centres sociaux par rapport aux municipalités, des centres sociaux rencontrent des difficultés dans la relation avec les élus. C'est la raison pour laquelle la Caf au travers des schémas directeurs de l'animation de la vie sociale encourage la formalisation de l'engagement des partenaires dans des conventions cadres pluri-partenariales et pluriannuelles : « *Les conventions ou accords-cadres pluriannuels permettent de formaliser le partenariat et l'engagement financier* » (...) *Ce type de convention devrait être généralisé de*

<sup>6</sup> Concernant les prestations de service et les centres sociaux.

*façon à favoriser la pérennité financière des structures et leur permettre de se consacrer à la conduite de leur projet social » ([Le point sur l'animation de la vie sociale, édité par la Cnaf](#)).*

Du mode de financement par prestation adopté par la branche Famille découle une difficulté à chiffrer de manière fine les actions et services réalisés par ces structures. Dans les années à venir, Omega - refonte complète du système d'information dédié à l'action sociale pour les Caf et la Cnaf - permettra d'obtenir des données par structure.

## 1.2. Centres sociaux et espaces de vie sociale : une communauté de valeurs et d'objectifs, des exigences différenciées

La définition des structures de l'AVS passe par trois éléments : leur statut (centre social ou Espace de vie sociale), leur double ancrage entre attendus institutionnels et identité associative et par la centralité de la notion de participation

### 1.2.1 Une communauté de valeurs et d'objectifs

Deux grands types de structures de l'animation de la vie sociale existent : les centres sociaux et les espaces de vie sociale (EVS). Ces derniers sont bien plus récents que les centres sociaux, puisqu'ils existent depuis 1998 sous l'appellation de « petites structures de proximité », et concernent des « salles polyvalentes, [...] maisons de jeunes ou encore [...] foyers ruraux », à qui la Caf peut verser la prestation d'animation locale (cf. Céroix et Crépin, 2013).

Centres sociaux et Espaces de vie sociale se distinguent sur plusieurs aspects tout en se fondant sur des éléments structurants, leur socle commun : les mêmes **valeurs, principes**, le même **objectif transversal**, les mêmes **missions générales** et la même obligation de rédiger **un projet social**. Ces éléments ont été précisés dès la circulaire de 1995, puis réaffirmés dans celles de 2012 et 2016.

Ainsi, l'action des EVS comme des centres sociaux se fonde sur les **valeurs et les principes** suivants :

- le respect de la dignité humaine
- la laïcité, la neutralité et la mixité
- la solidarité
- la participation et le partenariat

Le « vivre-ensemble » constitue leur **objectif transversal** et les structures poursuivent **trois grandes finalités** :

1. L'inclusion sociale et la socialisation des personnes,
2. Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire ;
3. La prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité.

Les **missions générales** des structures de l'AVS sont les suivantes :

- un **lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle**, qui accueille toute la population en veillant à la mixité sociale. Il est ouvert à l'ensemble de la population à qui il offre un accueil, des activités et des services ; par là-même il est en capacité de déceler les besoins et les attentes des usagers et des habitants. C'est un lieu de rencontre et d'échange entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux ;
- un **lieu d'animation de la vie sociale** permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets : il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives

des usagers et des habitants, et favorise la vie sociale et la vie associative. Il propose des activités ou des services à finalité sociale, éducative, culturelle ou de loisirs, ainsi que des actions spécifiques pour répondre aux problématiques sociales du territoire. Il favorise le développement des initiatives des usagers en mettant des moyens humains et logistiques à leur disposition.

Enfin, le **projet social** est à la fois un socle et un fil conducteur de la définition des actions et activités proposées par la structure. Il est également un outil décisif par lequel les Caf délivrent l'agrément et réévaluent leur bienfondé, tous les 4 ans maximum. Ce projet social doit faire figurer clairement le diagnostic social à partir duquel sont identifiés les besoins des habitants, eux-mêmes constitutifs de leur plan d'action. Les structures de l'AVS doivent ainsi contribuer à rendre plus cohérentes les actions par rapport aux réels besoins des habitants, notamment par le diagnostic de territoire auquel ils participent. L'adaptation de l'offre aux besoins est un des aspects fondamentaux pour obtenir l'agrément. Chaque structure construit son propre « projet social » dans lequel sont exposés les valeurs et principes à l'aune desquels les actions sont construites<sup>7</sup>. Leur examen attentif laisse entrevoir des logiques et des visions du lien social, de l'intégration, de la cohésion sociale différentes (Cortesero, 2013).

Ainsi, les structures de l'AVS – espaces de vie sociale comme centres sociaux - doivent à la fois mettre en place une fonction d'accueil dans des locaux dans lequel sont proposées des activités, tout en dépassant le cadre unique d'un local. C'est même une de leur spécificité comme le rappelle la circulaire de 2012 : il s'agit bien pour les structures d'« *aller vers les habitants, sur leurs lieux de vie, diversifier les formes et les espaces de communication.* »

Aller vers les habitants se concrétise par des modalités d'actions, dites hors-les-murs - des permanences dans des écoles ou encore les fêtes de quartiers – mais il s'agit aussi d'une démarche générale et d'une certaine posture. La coopération de trois centres sociaux de Romans-sur-Isère parle d'« oreille tendue » à l'accueil de la structure qui permet d'entendre des problèmes rencontrés par des parents alors qu'ils viennent assister à une activité ludique. Pour eux, ceci contribue également au **diagnostic des besoins**, étape essentielle de l'établissement d'un plan d'actions adaptées aux caractéristiques d'un territoire donné. La recherche-action réalisée par l'association Oxygène permet d'affiner ce que recouvre la notion d'aller vers, véritable démarche et posture qui ne se réduit pas aux actions « hors les murs ». On y lit en effet que l'on peut aller vers un public éloigné des structures en restant dans les murs, comme le soulignent plusieurs témoignages.

D'autres professionnels nous ont relaté des situations similaires : un parent passe devant un centre social plusieurs fois, la porte étant vitrée. Un professionnel décide de sortir pour l'interpeler et l'invite à rentrer dans la structure. Le rapport d'évaluation de Romans-sur-Isère donne des exemples forts éclairants sur cette « écoute large » et la posture qui se distille, en n'importe quelle circonstance, *A contrario*, les actions hors-les-murs ne permettent pas toujours de toucher le public visé, nous y reviendrons au chapitre 4.

De plus, pour l'EVS comme pour le centre social, le partenariat n'est pas uniquement un outil, support à la mise en œuvre des actions, mais se situe bien au cœur des missions confiées aux structures de l'AVS.

---

<sup>7</sup> Le projet social doit également comporter un diagnostic, un plan d'action et une évaluation.

### 1.2.2. Des spécificités, notamment du point de vue des attendus institutionnels

Centres sociaux et espaces de vie sociale sont donc très proches dans leur vocation et leurs modalités d'action, mais ont néanmoins quelques différences quant à leur organisation et attendus institutionnels.

Bien que la diversité des centres sociaux soit grande, les espaces de vie sociale sont de plus petites structures, ce qui se traduit par des moyens humains et financiers aux ordres de grandeur bien différents.

	Centre social	EVS
<b>Salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>61 382 salariés (1 477 jeunes en service civique) dans l'ensemble des centres sociaux</li> <li><b>31 salariés en moyenne</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ de 3 400 salariés représentant en moyenne 2 ETP par structure.</li> </ul>
<b>Bénévoles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>117 000 bénévoles d'activités engagés de façon ponctuelle ou régulière soit en moyenne <b>51 par structures</b></li> <li>+ de 42 000 bénévoles dans les instances de gouvernance / pilotage, soit en moyenne plus de 18 par structures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ de 37 000 bénévoles d'activité et de gouvernance confondue soit en moyenne 47 par structure</li> </ul>
<b>Budget moyen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>666 420 €</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>142 414 €</li> </ul>

Source : selon les données Senacs (plaquette nationale 2019).

Les espaces de vie sociale sont majoritairement implantés sur des territoires dépourvus d'équipements d'animation de la vie locale et/ou isolés. C'est la raison pour laquelle ils sont davantage implantés en zones rurales voire très rurales que les centres sociaux. Pour autant, cela n'est pas une condition préalable comme en témoignent d'ailleurs le pourcentage d'EVS implantés en zone urbaine, soit 40 % (données Senacs).

Les espaces de vie sociale sont majoritairement associatifs, et le portage associatif concerne aujourd'hui la grande majorité des centres sociaux (64 %). En 2019, c'est une toute petite minorité de centres sociaux qui est encore en gestion directe par la Caf (3 %), tandis que 32 % d'entre eux sont gérés par des communes (Données Senacs).

En lien avec l'écart de taille et de moyens des deux types de structures, des différences de missions et d'exigences existent.

La contractualisation avec la Caf porte toujours sur 4 années maximum : pour les deux structures il s'agit de donner un agrément établi à partir de l'examen d'un projet social. Si les critères d'appréciation du projet social d'un EVS ou d'un centre social sont très proches, les **exigences en termes d'encadrement** ne sont pas les mêmes. Si les critères d'appréciation du projet social d'un EVS ou d'un centre social sont très proches, les **exigences en termes d'encadrement** ne sont pas les mêmes. Un des critères spécifiques de l'examen au projet social du centre social est la fonction du directeur. La circulaire de 2016 précise les attendus de **trois fonctions au sein d'un centre social** : le directeur au moyen d'un référentiel métier, le chargé d'accueil et le comptable, tous deux au moyen de documents repères. Concrètement, les directeurs jouent un rôle sur plusieurs aspects : management des personnels et des relations, impulsion de la démarche, animation et encadrement d'une équipe, mais aussi régulation des problèmes et conflits (Céroux

et Crépin, 2013). A l'inverse, l'agrément des EVS n'impose pas la présence d'une fonction de direction ni d'agent d'accueil et un EVS peut fonctionner uniquement avec des bénévoles. Au regard de la diversité au sein des structures, un important effort a été réalisé dans l'optique d'harmoniser les pratiques et les métiers et se poursuit aujourd'hui notamment porté par le Club Technique Régional AVS de la Cnaf pour satisfaire aux exigences inhérentes à l'Animation de la vie sociale.

Par ailleurs, dans les centres sociaux, le projet social intègre un « projet Famille » à la fois spécifique et lié au projet social qui « doit répondre aux problématiques familiales repérées sur le territoire et développer des actions, principalement des actions collectives favorisant l'épanouissement des parents et des enfants, le renforcement de la cohésion intra-familiale et les relations et solidarités interfamiliales. » (cf. Le point sur l'animation de la vie sociale, édité par la Cnaf)<sup>8</sup>. Il s'appuie, comme le projet social sur un diagnostic des besoins et de l'offre sur le territoire en matière de soutien à la parentalité notamment. Les centres sociaux peuvent prétendre alors bénéficier d'une prestation dédiée intitulée Animation collective famille et doivent disposer dans ce cas en leur sein de référents « familles ». Ces référents « participent à ce titre aux politiques développées dans le cadre du schéma départemental des services aux familles et constituent un relais essentiel du référent parentalité ».<sup>9</sup> La mission du référent Famille est d'assurer la coordination de l'ensemble des actions collectives ou individuelles et des services relevant du champ de la famille et de la parentalité, en cohérence avec le projet social de l'établissement. Il doit être travailleur social.

S'agissant des missions, en plus de celles présentées précédemment, **cinq missions complémentaires** ont été confiées aux centres sociaux (les EVS n'étant pas concernés) par voie de circulaire en 2012 :

- Organiser une fonction d'**accueil et d'écoute** des habitants-usagers, des familles et des groupes informels ou des associations ;
- Assurer une attention particulière **aux familles et aux publics fragilisés**, et le cas échéant leur proposer un accompagnement adapté ;
- Développer des actions d'**intervention sociale adaptées aux besoins de la population et du territoire** ; en raison des problématiques sociales auxquelles ils sont confrontés, ils peuvent développer des actions collectives avec une dimension d'accompagnement social. Ces actions collectives, parfois expérimentales, sont réalisées en concertation avec les partenaires opérationnels ;
- Mettre en œuvre une **organisation et/ou un plan d'actions visant à développer la participation et la prise de responsabilités** par les usagers et les bénévoles ;
- Organiser la **concertation et la coordination avec les professionnels et les acteurs impliqués** dans les problématiques sociales du territoire et / ou sur leurs axes d'intervention prioritaires.

Les missions complémentaires des centres sociaux en font explicitement un relais de l'action sociale et un acteur de développement local, partenaires des collectivités locales. Ils ont ainsi vocation à dynamiser un territoire, soutenir la création et l'hébergement d'associations, qu'elles peuvent également accompagner vers l'autonomie. La vocation d'animation d'une dynamique partenariale est commune aux deux types de structures, mais les attendus en la matière sont plus soutenus et formalisés pour les centres sociaux, ces dernières missions ne s'appliquant pas strictement aux EVS.

EVS et centre social peuvent au cours du temps se rapprocher : un espace de la vie sociale, doté d'un ou deux animateurs, pourra évoluer vers un centre social ou demeurer une antenne assez légère et travailler éventuellement en lien avec un centre social proche.

Le Club Technique Régional AVS de la Cnaf a commandité une étude sur la différence entre les deux types de structures. Celle-ci est en cours de finalisation au moment de l'écriture de ce document. L'utilité de

---

<sup>8</sup> Ce projet Famille n'apparaît pas comme une obligation, bien que les structures soient « fortement invitées » (cf. circulaire de 2012) à en produire un. Selon Senacs, 2 114 centres sociaux agréés par les Caf pour leur projet « familles ».

<sup>9</sup> Circulaire n° 2016-005, Cnaf, Mars 2016.

données objectives est indéniable non seulement comme base aux évaluations à mener mais aussi au regard des inquiétudes exprimés par certains quant à la valorisation de l'espace de vie sociale au détriment des centres sociaux. En effet, plusieurs témoignages, provenant de Caf et de structures, indiquent que certaines collectivités préfèrent soutenir la création d'EVS, structures plus légères, moins exigeantes, moins coûteuses aussi, plutôt que la création de centre sociaux.

### 1.2.3. Un rapport étroit avec la Caf inscrit dans une longue histoire associative

Une des singularités des structures de l'AVS, et un élément de leur unité, est de **s'inscrire dans un rapport étroit avec la Caf** - à travers l'obtention d'agrèments et de financements associés - et avec d'autres institutions, en particulier les **collectivités territoriales** (financements) tout en représentant dans le même temps **un mouvement indépendant issu de la longue histoire des centres sociaux**.

« Objet d'étude fuyant, les mots pour le nommer sont multiples, sa date de naissance n'est pas sûre (résidences sociales, maisons familiales, fraternités, solidarités...). Le centre social ne se définit pas à partir d'un acte de naissance, mais par une reconnaissance ultérieure, bien postérieure à sa mise en place effective » (Dessertine, 2004 : 235)

#### L'histoire des centres sociaux en quelques mots <sup>10</sup>

L'animation de la vie sociale est un secteur d'intervention sociale enraciné dans des initiatives privées de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, en s'appuyant principalement sur les centres sociaux et sur le travail social collectif.

Issus des « settlements » anglais, les premières « résidences sociales »<sup>11</sup> ou « maisons sociales » - que l'on qualifiera plus tard de « centres sociaux » - apparaissent en France fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Il s'agissait de lieux implantés dans des quartiers dans lesquels des pionnières bourgeoises proposent leur aide aux familles ouvrières pour l'accueil des enfants, les loisirs ou encore les soins. Comme le rappelle Dessertine (2004), les « pionnières » défendaient un modèle particulier d'intervention en direction des plus pauvres. Il s'agissait pour ces femmes issues de la bourgeoisie de résider dans les quartiers populaires et non pas de « visiter les pauvres », ce qui constitue une rupture avec les dames patronnesses et les philanthropes.

Les centres sociaux français ne se sont pas centrés sur le seul public ouvrier (Bresson, 2002). Ils se sont développés années après années, et la fédération se crée dès 1922. A partir de la reconstruction de l'après-guerre de 39-45, leur développement s'accroît notamment grâce au soutien de l'Etat. Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, les centres sociaux sont les seuls équipements sociaux collectifs reconnus pour l'élaboration des politiques sociales. Ils connaissent un essor dans les années 60 notamment avec la construction des grands ensembles à laquelle ils participent. La centralité des thématiques investies par les centres sociaux a évolué avec la société. A partir du milieu des années 1980, sous l'effet de la récession économique, les questions d'insertion sociale et de santé sont devenues prioritaires, alors que jusque-là on observait une centration sur le socioculturel.

L'agrément Caf est instauré en 1971 et la Caf devient ainsi un des acteurs du développement social local (Avenel, 2017).

<sup>10</sup> Pour une histoire des centres sociaux voir Durand, 1996.

<sup>11</sup> Ce nom provient de La résidence sociale de Levallois créée par Marie-Jeanne Bassot.

De nombreuses structures sont adhérentes à des fédérations d'éducation populaire : Familles rurales (150 EVS adhérents et 15 centres sociaux<sup>12</sup>), Foyers ruraux, Deux fédérations de MJC (Fédération Française des Maisons des Jeunes et de la Culture et confédération des maisons des Jeunes et de la Culture), Ligue de l'Enseignement, Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne, Léo Lagrange.

La **Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (FCSF)** détient une position particulière dans le champ. Selon les données Senacs 2019, 68 % des centres sociaux et 48 % des EVS en sont adhérents (récent). Agréée d'utilité politique et mouvement d'éducation populaire, la FCSF créée en 1922 affirme son caractère militant auprès des pouvoirs publics. Elle joue *de facto* un rôle important dans le pilotage national de la politique d'animation de la vie sociale mais aussi dans les évaluations et expérimentations menées récemment ou en cours, en collaboration avec des Caf et la Cnaf.

Le rôle particulier de représentant d'un mouvement d'envergure dans un lien étroit avec les Caf se traduit de plusieurs manières. La Cnaf et la Fédération ont ainsi plusieurs espaces de collaboration, dont le projet Senacs, qui est un observatoire des centres sociaux et des espaces de vie sociale, créé en 2015 et copiloté par la Cnaf et la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France.

### Systeme d'Echanges National des Centres Sociaux (Senacs)

Senacs est un projet s'appuyant sur un outil expérimental visant à la mise en place d'un Observatoire national des centres sociaux et des espaces de vie sociale. Les objectifs de ce projet sont de :

- rendre plus visible et lisible ce que sont et ce que font les équipements de l'Animation de la Vie Sociale
- évaluer leur impact collectif sur les territoires et au niveau national
- susciter l'échange et la rencontre entre acteurs.

Son site internet, accessible à l'adresse suivante : <https://www.senacs.fr>, se présente comme un outil à destination des centres sociaux, des espaces de vie sociale, des Caisses d'allocations familiales, et des Fédérations ou Unions de centres sociaux. Chaque année y sont publiées, sous forme de plaquettes téléchargeables, des données principalement chiffrées portant sur les centres sociaux et espaces de vie sociale. Ces données sont issues d'un questionnaire envoyé annuellement à toutes les structures de l'AVS. Comme précisé sur son site, l'observatoire se donne comme ambition « [d'enrichir] ces données dans les prochaines années d'éléments essentiels et complémentaires d'évaluation de l'impact social de l'action des structures AVS sur les territoires. »

Senacs est un outil précieux, mais il comporte des limites notamment en raison du caractère déclaratif du recensement de l'activité et de difficultés propres à la gestion de la base de données.

La collaboration entre la Cnaf et la Fédération des Centres sociaux se traduit également dans l'évocation par la circulaire de 2016 de la reconnaissance par la Fédération du référentiel métier Directeur, et par l'élaboration de guides méthodologiques comme celui de Charente ou encore des Yvelines.

Au-delà de la Fédération des Centres sociaux, d'autres acteurs constituent des représentants des structures de l'AVS, c'est le cas notamment de la fédération Familles rurales, qui a la particularité de regrouper un nombre important d'Espaces de vie sociale. A ce titre, elle est aussi un interlocuteur et un acteur national dans le champ. Elle porte d'ailleurs actuellement une démarche d'évaluation des EVS.

<sup>12</sup> Chiffres communiqués par la Fédération nationale.

#### 1.2.4. Au cœur de l'AVS : la participation des habitants et la dynamique partenariale

La participation des habitants est un principe central pour les structures de l'AVS. Il se retrouve dans tous les textes institutionnels portant sur l'animation de la vie sociale, dans la charte de différentes fédérations regroupant des centres sociaux, et notamment dans celle de la Fédération des centres sociaux. Comme nous l'avons déjà évoqué, la participation des habitants se présente tout autant comme un objectif - elle renvoie bien d'ailleurs à la troisième finalité, « la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité » - que comme une méthodologie.

Mais ce principe est d'autant plus réaffirmé qu'il est difficile à mettre en œuvre, ce que l'on perçoit au travers les circulaires. La circulaire de 2012 parle d'un axe peu « valorisé jusqu'à présent » :

« Il convient de noter que la troisième finalité relative à « la prise de responsabilité et au développement de la citoyenneté de proximité », constitue un axe d'action des structures peu valorisé jusqu'à présent. Cette finalité renvoie au développement des capacités des personnes et de leur autonomie. Il s'agit d'une spécificité des structures de l'animation de la vie sociale ; à ce titre, elle constitue un élément de leur plus-value sociale. » (Circulaire de 2012).

La circulaire de 2016 fait de la réaffirmation de ce principe un des premiers objectifs : « *la démarche participative des usagers/habitants est l'élément fondamental de l'agrément des centres sociaux et des espaces de vie sociale, elle est appréciée par les Caf indépendamment du statut et du mode de gestion des structures d'animation de la vie sociale* ». Elle y précise plusieurs critères d'appréciation. D'ailleurs dans certains Schémas directeurs de l'animation de la vie sociale (SDAVS), on apprend que ce point fait encore l'objet d'une marge de progression. La réflexion sur la participation des habitants irrigue toutes les initiatives dans la plupart des expérimentations autour de l'évaluation actuelle (cf. infra).

Ce principe phare permet également de définir ce que les structures de l'AVS ne sont pas, exerce plus aisé finalement que d'énoncer ce qu'elles sont : « *La fonction d'animation du centre social exclut la seule juxtaposition d'activités et de services* » (circulaire Cnaf n°56/1995). L'ensemble des activités proposées doit avoir une finalité sociale, et constitue en quelque sorte « *un prétexte à la création de lien social* » (Céroux, 2012), guidé par un « principe incontournable » : la **participation des habitants**.

Toutes les structures de l'accompagnement sont aujourd'hui invitées à faire participer les bénéficiaires. Ce principe a été inscrit dans la loi - dans les champs sanitaire (2002) et médico-social (2002-2), et plus récemment de la politique de la ville (2014). Mais la participation des habitants dont il est question est partie prenante d'une dynamique de développement territorial.

Ainsi, bien qu'elles proposent des actions de loisirs ou de soutien à la parentalité, elles n'ont pas vocation à être des centres de loisirs ou des structures de soutien à la parentalité comme les autres. Comme le dit Gilles de Warren (2000), ce qui compte pour une structure d'AVS est autant la **réponse aux besoins** et aux problématiques familiales, sociales, économiques que **la manière d'y répondre** « *en créant les conditions de l'émergence par les usagers eux-mêmes* ». Un des grands objectifs de la circulaire de 2016 est d'ailleurs de préciser les éléments d'appréciation du critère de participation des habitants quel que soit le statut du gestionnaire et son mode de désignation.

L'ensemble des services proposés doit « être en cohérence » avec le projet social, « *qui implique la participation des habitants et la concertation avec les partenaires* ». La circulaire de la Cnaf en 2012 vient l'affirmer : « *du point de vue de la branche Famille, la seule présence ou consommation d'activités ne constitue pas un niveau suffisant de participation des usagers* ».

Le Club Technique Régional AVS en 2016 a travaillé tout particulièrement cette question censée caractériser la plus-value sociale des structures, offrant des activités aux habitants tout en devant dépasser la seule logique de services :

« Ainsi les structures de l'AVS, lieux de socialisation et de vivre-ensemble plus que d'activités et de services, sont des espaces privilégiés d'expression et d'écoute des aspirations des individus et des groupes sociaux fédérés autour de projets à dimension collective et d'intérêt général. Dans cette perspective, c'est bien l'habitant (individu et groupe) qui est invité à participer et non seulement l'utilisateur en tant que simple utilisateur de services ». (Guide interne méthodologique sur l'AVS, CTR, 2016).

Il nous apparaît que **deux dimensions de la participation des habitants** peuvent être distinguées – sans que cela ne soit toujours clair dans les textes et dans les discours des acteurs :

- la **démarche participative** : faire « avec » plutôt que « pour » qui vise l'augmentation des capacités à agir par soi-même sur sa propre vie équivaut à penser l'intervention à l'égard des personnes dans l'horizontalité, dans une position professionnelle non surplombante. Cette démarche signe le passage d'une prise de pouvoir sur les personnes que peut avoir un professionnel de l'accompagnement à l'émergence d'un pouvoir d'agir des individus, qui plus est partagé et donc porté par d'autres ;
- la **participation citoyenne**, notamment par l'encouragement à rejoindre une instance participative contribuant à la gouvernance. La circulaire de 2016 précise notamment que *la « participation recherchée et sa mise en œuvre [...] visent à l'implication directe des habitants dans les choix « politiques » de ces structures : du pilotage du projet à la réalisation des actions, au choix d'organisation économique et sociale. »*

Avec cet objectif intrinsèque de participation des habitants, non seulement les structures de l'AVS doivent s'adapter à la réalité de leurs territoires mais elles sont censées en être contributrices. Cela se traduit par :

- le **soutien à l'émergence et au maintien de projets initiés par les habitants**, lesquels sont très variés : des repas hebdomadaires, la création d'espaces favorisant la réflexion collective (la rédaction du journal du quartier), des débats, des foyers d'initiatives pour les jeunes, des instances de concertation etc., comme « les tables de quartiers » inspirées du Québec ou les « conseils citoyens », des instances plus ou moins institutionnalisées qui ont pour vocation de susciter des débats voire d'inciter les habitants à participer aux décisions publiques ;
- le **soutien aux associations locales et aux démarches innovantes** qui s'observe par exemple autour de la création d'une monnaie d'échanges comme celle menée à Romans-sur-Isère ;
- la **contribution aux politiques publiques territoriales** par le relais, la concertation et la coordination, au quotidien mais aussi au travers le SDAVS.

C'est en ce sens que les structures de l'animation de la vie sociale ont un rôle à jouer - dont les contours se précisent avec le temps -, dans la mise en œuvre des conventions territoriales globales, conventions partenariales dont le but est de territorialiser les politiques publiques notamment par une meilleure coordination et cohérence des actions en direction des habitants d'un territoire donné et en encourageant la participation des habitants.

Finalement, le caractère nodal de la participation des habitants pour l'AVS implique **trois grandes caractéristiques** qui distinguent les structures de l'AVS d'autres structures œuvrant dans le champ de l'action sociale : 1/ En termes de **modalités** d'action : la préférence accordée aux modalités collectives

d'intervention, 2/ En termes de **posture** : l'aller-vers les habitants et la mobilisation des habitants, les encourager à participer, 3/ Le portage d'une dynamique de territoire. On peut également repérer deux niveaux d'intervention : l'intervention sur, avec et auprès des habitants et l'intervention mobilisant, faisant avec et pour les partenaires opérationnels et stratégiques.

**La mobilisation des habitants entraîne deux choses importantes pour comprendre l'AVS. D'abord, la frontière entre bénéficiaire et acteur de l'accompagnement apparaît comme poreuse, plus que dans d'autres structures de l'action sociale.** Un bénéficiaire d'un service d'un centre social est considéré comme potentiellement porteur d'une activité et/ou porteur de la structure. C'est la raison pour laquelle le vocabulaire fluctue - usager ou habitant - voire « usagers-habitants », selon la dimension que l'on souhaite mettre en avant. Le choix des mots traduit en effet, **l'invitation des habitants à s'inscrire dans des instances de gouvernance**, de passer de la logique de **bénéficiaires à bénévoles d'activités puis à bénévoles de gouvernance de la structure**, en devenant administrateurs de la structure, co-porteurs de la démarche. Ensuite, **l'appropriation du projet de la structure** par les habitants peut en modifier l'objet même puisque les habitants sont censés pouvoir modeler la structure selon leurs aspirations.

### Focus sur les dossiers du Club Technique Régional AVS

Le Club Technique Régional AVS est un réseau de référents régionaux de l'AVS Caf (une centaine). Ce club est animé par un référent CNAF AVS et se réunit annuellement autour d'une journée nationale. Il a été créé un an après la circulaire de 2012 dans l'objectif de renforcer les éléments communs aux structures de l'AVS. C'est dans cette optique que le club a produit un dossier à l'issue d'un groupe de travail national. On peut y lire la définition des objectifs et les modalités pour y parvenir reprises ci-dessous :

Les structures AVS soutenues par la branche Famille ont pour objectif de favoriser le **vivre-ensemble** et rechercher la **cohésion des publics** qu'elles accueillent dans leur **diversité**. Elles s'appuient pour ce faire sur des **méthodologies** fondées sur la **participation et l'expression** du plus grand nombre. À ce titre, les professionnels des structures mettent en œuvre des stratégies et des méthodes d'intervention permettant d'**aller à la rencontre des personnes** sur les **différents lieux de vie du territoire**, a fortiori au sein de l'équipement socio-culturel et ils favorisent les échanges entre les individus et les groupes. Ils associent également **les acteurs locaux à l'élaboration de leur projet** et partagent avec eux leur méthodologie et leur projet social. (Les dossiers du club technique régional animation de la vie sociale, 2018)

Par ailleurs, ce dossier précise les attendus de la Branche famille sur des notions s'inscrivant au cœur des principes et méthodologies de l'action des structures AVS financées par les Caf.

\*\*\*

Ainsi, les centres sociaux et EVS sont multidimensionnels et pluriels. Le schéma suivant réalisé par la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France nous apparaît comme offrant une **visualisation de l'ensemble des dimensions portées par les structures de l'animation de la vie sociale**.



Source : schéma produit par la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France.

### 1.3 Au-delà des définitions, une grande diversité ...

Aucun centre social et Espace de vie sociale ne ressemble à un autre. La diversité provient, nous l'avons vu plus haut, du statut de la structure, mais elle est aussi et surtout déterminée par la réalité du territoire et des problématiques des habitants qui se traduit par des services et activités à géométrie variable, et par les femmes et les hommes qui font vivre la structure, comme salarié, comme bénévole ou comme usager.

#### 1.3.1 Des relations partenariales différenciées

La pluralité de services et d'activités induit des rapports différents avec chaque Caf -par exemple en termes d'exigences inhérentes aux prestations de service Petite enfance ou parentalité selon qu'elles soient mobilisées ou non - autant qu'avec les collectivités territoriales selon leur champ de compétences : le Conseil départemental dans le cas de gestion d'un EAJE, l'Education nationale dans le cas de l'animation d'un CLAS, la Mutualité sociale agricole dans les zones plus rurales, les bailleurs sociaux, les Agences régionales de santé, les CARSAT, l'Union européenne, des acteurs associatifs locaux, des acteurs du secteur privé (entreprise, acteurs de l'insertion professionnelle...).

#### 1.3.2 Une diversité de publics, avec la famille comme porte d'entrée principale

Les structures de l'AVS sont ouvertes à tous les habitants sans exception, et l'une de leurs valeurs centrales est la mixité sociale.

Les structures de l'AVS accompagnent des situations très variées ; des **ruptures** sociales et familiales (séparations, monoparentalité, chômage) des **transitions** (l'entrée dans la parentalité, le passage à la retraite). D'un territoire à l'autre, on retrouve une attention particulière à certaines populations du point de vue de leur âge de leur spécificité. Ainsi, les jeunes tiennent une place particulière pour les structures de l'AVS, du point de vue de la Caf. On peut voir dans un guide à l'attention des Caf une question dédiée aux jeunes dans l'examen des projets sociaux : « *Les actions destinées aux jeunes sont-elles adaptées à leurs conditions de vie et à leurs aspirations propres ?* »<sup>13</sup>. Les actions peuvent aller du loisir à l'accompagnement vers l'insertion professionnelle, en passant par les « promeneurs du net ».<sup>14</sup> Les centres sociaux sont identifiés comme des acteurs susceptibles d'être au contact des jeunes, et par exemple, la moitié des structures porteuses de l'expérimentation PS Jeunes sont des centres sociaux<sup>15</sup>.

Les différentes **problématiques des habitants** varient considérablement d'un territoire à l'autre et des « *centres, selon leur implantation, sont parfois amenés à considérer certains groupes comme prioritaires, parce que plus fragiles, plus démunis, plus menacés : familles monoparentales, personnes âgées, adolescents ou jeunes en difficulté, chômeurs, immigrés* ». <sup>16</sup>, Ces problématiques peuvent être relatives à des **situations de vie difficile** (notamment la pauvreté), comme à **des situations de vie spécifiques**<sup>17</sup>.

Sur certains territoires, en raison du vieillissement de la population, une des problématiques émergentes concerne les seniors. La construction de réponses à des problématiques sur un territoire donné amène certains centres sociaux à proposer des ateliers de prévention autour des risques inhérents au vieillissement (isolement, fracture numérique, mobilité, développement de lien social pour les jeunes retraités) comme le montre le projet I-CARE.

---

<sup>13</sup> cf. Guide méthodologique Centres sociaux, Elaborer un projet social, Caf des Yvelines

<sup>14</sup> Dispositif de présence éducative sur le net soutenu par la Cnaf, les promeneurs du net ont pour objectif de favoriser l'adaptation des pratiques d'accompagnement des professionnels de la jeunesse aux modalités de communication actuelles des jeunes. Il s'agit en effet de proposer une présence éducative bienveillante, à l'écoute des jeunes, dans la « rue numérique » et sur les différents réseaux sociaux (voir Cathelineau, Audran, Réguer-Petit, Jan, 2019).

<sup>15</sup> Enquête évaluative interne de l'expérimentation PS jeunes.

« Pour pallier ces risques les centres sociaux proposent des méthodes qu'ils construisent directement avec le public concerné. Les ressources individuelles sont au cœur de ce travail, mettant en œuvre des dynamiques de co-construction, voire d'empowerment'. Ces démarches proactives mettant en avant différents aspects de la participation sociale des aînés (du réseau social à l'implication bénévole et citoyenne), s'inscrivent dans une prévention sociale amenant à un "bien vieillir" en santé au sens large ». (Projet I-CARE, en cours).

L'intergénération est également une thématique traitée par les structures de l'AVS. Elle l'est par le fait même qu'elle accueille des familles avec plusieurs générations, mais aussi à travers des projets spécifiques qui par exemple relie un Ehpad et un centre de loisirs.

Si les structures de l'AVS ont plusieurs portes d'entrées par lesquelles elles peuvent accueillir les personnes, la **famille** reste un **public à part**, prépondérant. Elle constitue la porte d'entrée principale, au cœur des missions de toutes les structures et traduite dans un **projet dédié aux familles**, présent dans quasiment tous les centres sociaux. La plupart des structures proposent du soutien aux parents et à leurs enfants pour aussi diverses que soient les actions. Quelle que soit la source, 90 % des structures s'intéressent à l'enfance (Senacs, 2019), et 90 % aux familles paupérisées (Céroux 2011). Par ailleurs, les liens sociaux dont le développement est une des finalités de l'AVS incluent les liens familiaux au sens large puisque est travaillée également la grand-parentalité. Il s'agit de viser le maintien ou la restauration des liens, mais aussi de concilier vie familiale/vie professionnelle au travers de l'accueil du jeune enfant ou encore la place faite à ses parents.

La diversité de publics et de problématiques génère une pluralité d'intervenants et de de métiers tels qu'animateur socioculturel, travailleur social, conseiller d'éducation sociale et familiale ou encore conseiller en insertion professionnelle.

\*\*\*

L'AVS est un objet **polymorphe** (multiples attendus, pluralité de publics, de problématiques, différences entre EVS et centre social, différence aussi entre AVS en tant que politique et structures de l'AVS), aussi **stable** (en lien avec le même principe réaffirmé depuis des années la participation des habitants, une logique d'agrément pluriannuelle, mais aussi l'implantation territoriale) que **changeant** (le périmètre des actions qui peut se modifier d'années en années, d'un territoire à l'autre).

Les structures de l'AVS sont caractérisées autant par une grande **diversité** qu'une forme d'**unité**. Et ce sont ces deux éléments-clés qui permettent de parler de **plasticité**, qui donne un éclairage à l'engouement des pouvoirs publics à leur égard ; l'AVS est un objet qui peut se modeler à loisir, chaque structure qui la porte est taillée sur mesure. Il semble en effet que ce qu'ils peuvent proposer s'étende à l'infini, du loisir à la participation citoyenne, de la petite enfance au grand âge. Les **différences** d'une structure à l'autre sont nombreuses : à commencer par celle entre espace de vie sociale et centre social, mais aussi entre leurs territoires d'implantation, la palette d'activités et services possibles (des ateliers mémoire ou d'insertion professionnelle, du loisir à la participation à des débats en passant par des crèches) touchant autant les bébés que les séniors, le public tout-venant que les personnes vulnérables. Les différences sont telles que l'on pourrait se demander s'il existe bien une identité commune. Or pour aussi diverses soient-elles, les structures de l'AVS partagent les **mêmes missions et les mêmes finalités**, se réfèrent au même principe : la participation. Cela se traduit par l'adoption d'une démarche commune : le fait de privilégier le « faire avec » plutôt que le « faire pour » les habitants qui implique de les inviter à construire les activités dont ils peuvent bénéficier : la manière de répondre aux problématiques, aux besoins et aspirations est tout aussi importante que la réponse.

C'est aussi cela qui rend complexe l'appréhension de l'ensemble des enjeux qui les traversent, des tensions se font jour, des attentes à leur égard, complexité à l'origine des difficultés à évaluer les effets.

## CHAPITRE 2. PANORAMA DES TRAVAUX SUR LES EFFETS DES STRUCTURES DE L'AVS

---

Sans prétendre à l'exhaustivité, ce chapitre propose **un panorama des travaux de recherche et d'évaluation**, en ce qu'ils permettent d'éclairer les effets des structures de l'AVS. Notons que nous nous penchons ici sur les travaux existants autour des effets des structures de l'AVS et nous invitons le lecteur désireux d'avoir une vue d'ensemble des travaux académiques et institutionnels ou des discours plus militants qui ont nourri notre travail à se référer à la bibliographie.

Nous commencerons par les travaux d'enquêtes puis nous aborderons les initiatives d'évaluation proprement dites menées au niveau de structures, de départements ou encore au niveau national.

### 2.1 Présentation des études et des recherches sur ou à partir des centres sociaux

#### 2.1.1 Un terrain d'enquête privilégié en raison d'un champ d'activité très vaste

En raison de leur caractère généraliste et de leur champ d'activité très vaste, les centres sociaux sont mobilisés fréquemment comme **terrains d'enquête à de nombreuses études**, recherches, évaluations locales, départementales ou nationales, qu'il s'agisse de travaux liés à la politique de la ville, au soutien à la parentalité, aux crèches ou encore aux accueils de loisirs. On peut prendre pour exemple les travaux pilotés ou menés au sein de la Direction des Statistiques, des Etudes et de la Recherche de la Cnaf, et en particulier une recherche récente réalisée par Anne Unterreiner sur le soutien à la parentalité et les familles issues de l'immigration la recherche (2021). Citons également l'évaluation des Clas réalisée par Jeanne Moeneclae (2016), et celle sur les promeneurs du Net réalisée par le cabinet Phare (Cathelineau, Audran, Réguer-Petit, Jan, 2019).

Des travaux sur le développement social - comme par exemple ceux de Cyprien Avenel et Denis Bourque (2017) - abordent également les centres sociaux. La thèse de Jérémy Louis, en cours, dirigée par Marie-Hélène Bacqué et Catherine Neveu, porte également sur le « développement du pouvoir d'agir, un renouvellement des pratiques professionnelles et militantes dans les quartiers populaires ».

Des recherches ayant pour terrain exclusivement des centres sociaux sans pour autant qu'ils constituent l'objet central d'analyse sont également à noter. Ces travaux portent souvent sur la participation citoyenne

- L'implication participative des habitants dans la construction de projets de développement durable (écoquartiers) par Pascal Tozzi (maître de conférences en science politique, HDR en science politique, Université de Bordeaux) et Luc Greffier (Maître de conférences en aménagement de l'espace et urbanisme à l'IUT Michel de Montaigne de Bordeaux 3) (2015) ;
- Les dispositifs participatifs et leur mise en œuvre au sein des centres sociaux par Clémence Bernardet (Étudiante en Master 2 de sociologie, Assistante de service social Référente famille en centre social) et Alain Thalineau (Professeur de sociologie, université de tours) sur (2018) ;
- Les liens entre les centres sociaux et les conseils citoyens, menée par Gwanaelle Bouhier, étudiante en Master 2 évaluation des politiques publiques (2018).

Il peut s'agir aussi d'analyser l'**accompagnement à la fonction parentale**, comme le fait Martine Sas-Barondeau, chercheuse associée à l'université de Toulouse, post doctorante (2014).

### 2.1.2. Le centre social, plus rarement un objet central d'analyse

En tant qu'objet d'étude à part entière, les centres sociaux sont finalement peu investis par les chercheurs, et ceci est encore plus vrai pour les Espaces de vie sociale, bien plus récents que les centres sociaux, et l'animation de la vie sociale en tant que politique territoriale.

La sociologue Maryse Bresson a longtemps travaillé sur les centres sociaux, et l'on peut lire l'aboutissement de ses travaux dans l'ouvrage *Les centres sociaux. Entre expertise et militantisme*, publié en 2002 qui éclaire de nombreux enjeux traversant ces structures. Plus récemment, citons l'étude monographique portant sur la politique d'animation de la vie sociale des caisses d'Allocations familiales (Caf) appréhendée au travers de l'activité des centres sociaux a été réalisée par Régis Cortesero pour le centre Emile Durkheim, financée par Cnaf publiée dans la collection Dossier d'étude de la Cnaf, sous le titre *Les centres sociaux. Entre participation et cohésion sociale*. Pour un résumé de cette étude, le lecteur peut se référer à la synthèse réalisée par Benoît Céroux et Christine Crépin (2013) et plus récemment à celle réalisée par la Métropole de Lyon.

#### Une étude monographique sur la politique d'animation de la vie sociale menée en 2010 commanditée par la Cnaf

*« L'objectif de l'étude était de mieux connaître les projets, les activités et les publics des centres sociaux en les inscrivant dans leur contexte local. Sont également analysées les forces et les faiblesses de ces structures du point de vue de leurs usagers et de leur inscription dans l'espace de l'offre institutionnelle et des politiques locales. Cette étude s'adosse à six monographies de centres sociaux répartis dans trois départements. Les structures enquêtées ont été retenues avec un objectif de diversité des situations d'implantation territoriale et de gestion. Pour chacun des centres étudiés, des entretiens individuels et collectifs ont été réalisés selon une trame commune : entretiens avec des partenaires associatifs et institutionnels ; entretiens avec la direction et l'équipe des centres sociaux ; entretiens collectifs avec des usagers. En complément, la collecte de documents (rapports d'activité, diagnostics, contrats, etc.) éclaire la vie du centre social et le contexte local ».*

Encadré provenant de Céroux et Crepin, 2012.

Cette étude nous a semblé particulièrement stimulante dans la mesure où elle témoigne à elle seule des finalités différentes sur lesquels s'appuient les centres sociaux, de manière plus ou moins explicite. Régis Cortesero propose ainsi une grille de lecture des projets sociaux et de leur activité autour de la définition du lien social, de l'individu et de sa place dans la société qu'ils sous-tendent ; à partir de quatre référentiels, l'intégration, la cohésion sociale, l'individuation et l'équilibre conflictuel, se construisent trois types de projets sociaux.

Les quatre référentiels ne mettent pas la même focale sur l'individu et la société.

- Dans le référentiel d'intégration, les groupes et l'intérêt collectif est plus important que les individus et leurs intérêts, l'unité sociale et la stabilité. La société y est perçue comme un « tout » cohérent. Le « lien social » y est valorisé, dans une référence à une vision du travail social et de l'éducation populaire héritée de la IIIe République, dans laquelle les habitants doivent honorer leur dette à l'égard de la collectivité et des aides publiques.

- Dans le référentiel de cohésion sociale, particulièrement présent, nous dit l'auteur, dans les textes institutionnels bien plus que celle d'intégration, la société est également perçue comme cohérente, mais l'accent est mis davantage sur les relations entre les individus plus que sur les structures macrosociales ;
- Dans le référentiel d'individuation, l'accent est mis sur les individus et la restauration de sa capacité à faire des choix, auteur de sa vie, évolution de l'éducation populaire avec méthode active, empowerment ;
- Dans le référentiel d'équilibre social, qui s'oppose à celui de cohésion social, vision pacifiée du social « Le conflit, dans cette représentation, n'est pas une menace pour la démocratie mais sa condition même de possibilité. (...) Dans cette perspective, l'intervention sociale doit donc viser l'activation du conflit ».

Trois types de projets en découlent. Deux d'entre eux, les projets d'intégration et de cohésion sociale - poursuivent les mêmes logiques que dans les référentiels du même nom, exposés plus haut. Tandis que les projets de capacitation quant à eux empruntent au référentiel d'individuation et celui d'équilibre social. « *Dans les projets de capacitation, le centre social entraîne les habitants à prendre l'initiative, à être en capacité d'agir par eux-mêmes, pour se faire entendre et agir sur leur environnement. Le centre social se positionne alors en catalyseur de projets. Ils mêlent référence au lien social et au conflit, le centre social est vu comme contre-pouvoir porteur de changement social, à l'encontre de la recherche d'un consensus (jugé impossible dans cette logique)* » (Céroux, 2012).

Cette recherche donne à voir comment derrière des finalités communes se trouvent des objectifs, des référentiels (au sens de ce à quoi on se réfère) différents voire opposés et que sa lecture permet d'identifier une série de bénéfices qu'apportent les centres, qualifié de profits<sup>18</sup> sociaux (cf. chapitre 3).

Récemment, plusieurs recherches ont été menées par des chercheurs dans une démarche de **recherche-action participative et collaborative**, notamment avec le concours de la Fédération des centres sociaux, des professionnels et bénévoles, des habitants eux-mêmes, dans le même esprit qui anime les structures de l'AVS. Un point commun les réunit : une attention au « pouvoir d'agir » des habitants.

- Une recherche-action, publiée en 2016 sous le titre *Pouvoir d'agir, les centres sociaux comme leviers d'émancipation sur les territoires* menée par une équipe de chercheurs du laboratoire Experice de l'université Paris XIII, de membres de la Fédération des centres sociaux, et de structures locales, le centre social J2P et centre social 59. Cette recherche-action dont l'objectif était de saisir toutes les formes possibles de « pouvoir d'agir » sur le territoire a mobilisé deux centres sociaux parisiens autour de trois phases. La première phase consistait en une « *déambulation* » dans la rue des chercheurs, qui tenaient ainsi une posture particulière au point de se qualifier de « *chercheurs de plein air* », afin de *recueillir du matériel* (au moyen de prises de son, de photos, d'échanges avec les habitants, les commerçants, les associations). Ce matériel servait de support à l'élaboration de la deuxième phase qui consistait à animer des espaces de débat. La troisième phase consistait en des restitutions qui ont pris plusieurs formes.
- Une recherche-action intitulée *Engagir* « L'engagement et la participation au prisme du pouvoir d'agir. Enquête dans des centres sociaux et conseils citoyens en Région Centre Val de Loire », recherche coordonnée par Héloïse Nez, Julie Garnier et Catherine Neveu, en cours de finalisation au moment de la rédaction de ce document. L'objectif de cette recherche-action consistait à « analyser les modalités de mise en œuvre du projet de développement du pouvoir d'agir des habitants, souvent issus de milieux populaires,

<sup>18</sup> C'est ce qui lui confère l'apparence d'une évaluation.

dans des lieux d'animation de la vie sociale et politique jusqu'ici peu investis par les chercheurs : les centres sociaux et les conseils citoyens. »

Ce travail s'appuie sur des enquêtes de terrain menées dans une dizaine de centres sociaux de la Région Centre-Val de Loire et l'organisation d'ateliers de coproduction avec la Fédération régionale des centres sociaux, l'équipe de recherche et les acteurs de centres sociaux à l'échelle régionale.

Ces travaux de recherche permettent à la fois de mieux comprendre le **fonctionnement** d'une structure d'animation de la vie sociale, les **enjeux** et les **tensions** qui les traversent.

Notons également l'existence d'une recherche sur l'impact des centres sociaux dans les pays de la Loire impulsée par l'union des centres sociaux et AG2R La Mondiale. Il s'agissait d'évaluer l'impact de l'action du centre social sur une problématique en particulier sans présager d'actions ou services en particulier. Elle a été accompagnée par deux doctorantes et un chef de projets des universités de Nantes et d'Angers. Cette recherche s'appuie sur trois matériaux : questionnaires santé en deux passations sur 150 répondants puis 103, un auto-questionnaire renseigné par 57 professionnels des centres sociaux, des entretiens, une observation de terrain.

## 2.2. Présentation des démarches d'évaluation locales, nationales, des expérimentations pilotes

Nous proposons à présent de faire un tour d'horizon des initiatives menées en matière d'évaluation des structures de l'AVS.

**L'évaluation** dans des **champs centrés sur l'humain et le social** suscite de nombreuses **craintes**. Le secteur social et médico-social avec la loi de 2002-2 en est un très bon exemple. Cette loi soumet le renouvellement des autorisations des structures du secteur à une évaluation préalable externe. Celle-ci est réalisée par un tiers tous les 7 ans, à partir notamment de recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) publiées par la Haute Autorité de santé (auparavant Anesm). Notre propre expérience d'évaluatrice nous a confrontée aux réticences des professionnels qui voyaient dans cette obligation un prétexte de l'Etat pour contrôler leur établissement et standardiser les pratiques sans se soucier du contexte. La crainte de voir réduite voire niée la complexité de leur travail d'accueil et d'accompagnement était alors forte.

C'est aussi le cas des acteurs du champ de l'AVS. Des acteurs – y compris des représentants des Caf ou de la Cnaf et donc pas seulement de structures - craignent les démarches d'évaluation réductrices aux aspects quantitatifs sans recul ou s'épargnant de prendre en compte la complexité du réel. Ces craintes sont partagées également dans le monde académique : « *On ne peut pas considérer comme anodin d'évaluer les effets d'une action qui avant pensait ne pouvoir être mesurée. Comment traduire l'humain en mesure monétaire ?* » (Bresson, 2002 : 163).

Pour autant, l'utilité de l'évaluation se dessine pas à pas, d'autant plus quand les structures en font un outil de pilotage. Les structures affirment à la fois la nécessité d'évaluer, d'examiner et d'analyser ce qu'elles produisent pour **se rendre compte par elles-mêmes** des effets de leur action en même temps qu'elles perçoivent la nécessité d'**en rendre compte** autant que de **rendre des comptes**.

Les travaux engagés témoignent d'une même **volonté de quitter la logique de bilans pour passer à celle de l'évaluation**, logique qui prédomine aujourd'hui à l'instar des bilans exigés dans le cadre du renouvellement du projet social et donc de l'agrément. Et en effet, certains bilans écrits sont très légers - les Caf connaissant les réalisations de la structure par une forte relation de proximité -, d'autres

s'apparentent davantage à des rapports d'activité avec quelques points négatifs ou positifs mis en avant, mais aucun ne relève réellement d'une démarche d'évaluation.

Et depuis 4 ans environ, **plusieurs démarches d'évaluation ont vu le jour**<sup>19</sup>. Elles jouent un rôle indéniable d'apport de connaissances plus fines sur les structures de l'AVS. Il s'agit de démarches évaluatives locales portées par des structures de l'AVS, mais aussi d'une recherche-expérimentation animée par la Fonda en lien avec la démarche départementale de la Drôme. Certaines de ces initiatives sont finalisées, d'autres en cours. Nous nous attacherons à mettre en avant les enseignements que l'on peut tirer du croisement de ces démarches au chapitre 4.

L'émulation qu'elles ont créée, au moment même où les projecteurs sont tournés vers l'AVS, a fini par déboucher sur un mouvement d'envergure nationale. En effet, l'échelon national s'intéresse aux initiatives locales et s'investit dans ce type de démarches, mobilisant la Cnaf, la Fédération et Senacs, ce qui pas à pas permet d'affiner la méthodologie. De plus, d'autres fédérations comme Familles rurales portent des évaluations locales plus particulièrement autour d'EVS. Chacune de ces initiatives permet une avancée méthodologique tout en soulevant des interrogations. Notre propre travail s'inscrit dans ce mouvement et la Direction des statistiques, des études et de la recherche de la Cnaf participe aux travaux de mutualisation et de capitalisation initiés fin 2019 par la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France<sup>20</sup>.

### 2.2.1 Deux évaluations locales impliquant fortement les habitants : Romans-sur-Isère et Fos-sur-mer

Nous commencerons ce tour d'horizon par des évaluations locales qui ont d'ores et déjà donné lieu à un rapport final, particulièrement connues du champ, dont la méthode très participative est saluée.

L'évaluation dite d'impact social de la coopération de trois centres sociaux de Romans-sur-Isère, débutée en 2018, *in itinere*, c'est-à-dire qu'elle porte sur une action en train de se réaliser. La coopération regroupe quatre associations d'intérêt général, trois maisons de quartiers (agrées centres sociaux) implantées sur trois quartiers clés de la ville (dont deux « Politique de la ville ») et une accorderie (agrée espace de vie sociale). La création d'un référentiel intitulé « la fleur de l'utilité sociale » comme son actualisation est issue d'un travail participatif qui s'est déroulé comme suit :

- La première année (2017-2018) : analyse documentaire des données de suivi, un travail participatif autour de la fleur de l'utilité sociale, réalisation d'observations dans les groupes projets, d'entretiens semi-directifs avec les partenaires et passation d'un questionnaire à destination du grand public (273 renseignés).  
*Voir Evaluation d'impact social, Rapport intermédiaire : Point d'étape et présentation des premiers résultats* en Février 2018.
- La deuxième année (2019) : analyse documentaire et statistique des données de suivi, des animations-évaluations participative autour de la Fleur de l'utilité sociale, réalisation d'observations dans les actions ou les groupes projets évalués et d'entretiens semi-directifs avec les salariés et de quatre entretiens-portraits d'habitants.  
*Voir le rapport sur le développement du pouvoir d'agir* en janvier 2020.

<sup>19</sup> Selon la fédération des centres sociaux, un tiers de son réseau a démarré des évaluations locales.

<sup>20</sup> La première journée nationale de capitalisation des évaluations s'est tenue le 6 février 2020 rassemblant des représentants de la Cnaf (DSER), Senacs, et l'ensemble des représentants des évaluations locales concernées.

### Focus sur la grille d'observation

La grille se compose de deux champs, eux-mêmes subdivisés :

- Les modalités pratiques : le déroulé et la répartition des rôles (ordre du jour, animation, déroulé, etc.), les participants (nombre d'habitants, de salariés, d'administrateurs, provenance, profils, etc.), l'organisation spatiale.
- Les interactions : les prises de parole (temps de parole, registres, etc.), le contenu (nature des échanges, prise de décisions, etc.), les relations (familiarité, ambiance, écoute, etc.).

L'évaluation dite d'utilité sociale du centre social Fos-sur-Mer a duré 8 mois (entre octobre 2017 et mai 2018). Il s'agit d'une démarche de formation-action, animée par Hélène Clos soutenue par la ville de Fos-sur-Mer et l'Union des Centres Sociaux des Bouches du Rhône, dans le cadre du renouvellement du projet social de l'association, accompagné par un tiers au moyen de journées de formation, d'animations d'ateliers, de la construction des critères.

### Exemple de méthodes au sein d'ateliers

Afin d'animer le débat, plusieurs questions ont été posées : « *Selon vous, quelle est l'utilité du centre social* », : « *Imaginez ce que serait votre vie sans le centre social* » particulièrement bien adaptée aux enfants et aux jeunes. Le récit d'expérience : « *Raconter un évènement marquant que vous avez vécu au centre social et que nous n'auriez pas pu vivre ailleurs.* » Enfin un jeu de rôle : « *C'est le procès du centre social, accusé de ne servir à rien et de coûter trop cher.* » Ces questions ont été posées lors d'un groupe de travail, notamment à l'aide de la méthode participative dite des cartons.

Ces deux démarches locales sont érigées régulièrement en exemple, moins pour les résultats en termes d'effets qu'elles mettent en avant que pour le référentiel qu'elles ont créé.

A Fos-sur-Mer, le référentiel comporte les trois champs suivants.

### Référentiel

Champs	Sous-champs
Cohésion sociale	Accès à tous, Relais entre les institutions et les habitants, Complémentarité de l'offre, Implication citoyenne
Construction de soi	Repère, sortie du quotidien, épanouissement, apprentissage (adulte, divers et varié, scolarité) échange de pratiques (jardinage), professionnalisation des jeunes, ouverture
Lien social	Vie sociale, mixité sociale, liens amicaux, Equilibre familial

A Romans, le référentiel s'intitule la « fleur d'utilité sociale » (les éléments qui définissent la « raison d'être » de la coopération des structures de l'AVS participant à la démarche) à l'aune duquel plusieurs actions et projets aux objectifs, publics cibles, territoires différents ont été évalués. Un schéma représentant une fleur permet de repérer ainsi des champs (les « pétales »), agrémentés en 2019 par des sous-champs les « pistils ».



Source : schéma produit par la coopération de trois centres sociaux (Romans-sur-Isère).

## 2.2.2 Des évaluations départementales dans la Drôme et la Seine-Maritime

La Drôme, un département précurseur à l'origine d'une démarche départementale d'évaluation

Depuis 2018, la Caf et la Fédération des centres sociaux de la Drôme portent une démarche départementale d'évaluation<sup>21</sup>.

L'intitulé initial du projet était « mesure de l'impact de l'AVS » les porteurs du projet souhaitent le remplacer par « mesure de l'impact des actions de l'AVS », pour mettre l'accent sur l'objet de l'évaluation : les actions des structures et non les structures elles-mêmes, nous y reviendrons au chapitre 4.

<sup>21</sup> Voir la plaquette de présentation 2019 et document interne à la Fédération nationale récapitulant les démarches en cours et leur état d'avancement, Document support pour la rencontre du 6 Février 2020.

La volonté, partagée par la Caf de la Drôme et le réseau fédéral des centres sociaux de la Drôme, de se lancer dans une démarche départementale autour de la mesure de l'impact social des centres sociaux, est mue par un constat de départ : aujourd'hui, les structures d'Animation de la Vie Sociale (AVS), centres sociaux et espaces de Vie Sociale, évoluent dans un **environnement sociétal et institutionnel en mutation** qui les amènent à

- innover dans leurs pratiques et leurs partenariats en lien avec les nouvelles attentes sociales et sociétales,
- repenser leurs modèles socio-économiques en lien avec le recul de la place des financeurs publics et l'émergence de nouveaux partenaires.

Ainsi, la Fédération souhaite amener les structures à **s'interroger sur leurs manières de faire et sur le sens** qu'elles donnent à leurs actions<sup>22</sup>. En outre, une démarche partagée lui apparaît comme support à l'impulsion de réflexions territoriales autour de la co-construction de l'impact social, à l'échelle des **bassins de vie** qui lui semblent être de nouveaux espaces privilégiés de coopération entre Centres sociaux, Collectivités Locales et acteurs économiques.

Pour la Caf de la Drôme, cette démarche s'inscrit pleinement dans les perspectives de la **nouvelle Convention d'objectifs et de gestion** en cours de négociation qui place résolument la politique d'action sociale et familiale des Caf sur le champ de l'investissement social. Selon la Caf de la Drôme, la logique d'investissement social implique de se poser des questions d'analyse d'impact social de la politique portée par la Caf avec ses partenaires, particulièrement prégnante sur le champ de l'animation de la vie sociale. De plus, elle coïncide avec le déploiement par la Caf des **Conventions territoriales globales (CTG)** sur les territoires. Pour la Caf en effet, il s'agit de véritables plans d'action territoriale concertée ; les CTG invitent les acteurs œuvrant pour le développement d'un même territoire à s'accorder sur « ce qui compte ». La Caf de la Drôme intègre à son pilotage des CTG une réflexion partagée sur l'analyse d'impact social pour le développement du territoire. Cela lui apparaît particulièrement important sur l'axe animation de la vie sociale, dans l'objectif de montrer localement en quoi les structures d'animation de la vie sociale contribuent pleinement au développement des territoires et de les positionner en ce sens.

Ainsi, la démarche a trois visées : 1/ stratégique en outillant et en accompagnant la montée en compétences des structures, 2/ rendre visible l'apport multidimensionnel des structures et l'impact de leurs actions sur leur territoire, visée de plaidoyer, 3/ visée démocratique puisque les temps d'évaluation et le partage des résultats sont conçus comme des temps de recueil des contributions et d'ouverture du dialogue avec les forces vives impliquées dans les actions évaluées (salariés, bénévoles, partenaires, habitants, élus, etc.)

Cette démarche se structure autour de deux volets :

- **Volet 1.** Un groupe de travail réunissant des volontaires provenant de Caf et de 6 structures autour de la construction d'un référentiel, le « puzzle », l'objectif étant de réunir l'ensemble des impacts identifiés dans un socle commun.  
Deux sujets ont été particulièrement ciblés : le développement du pouvoir d'agir (que produit l'implication des habitants dans un projet d'animation de la vie sociale ?) et le bien-vivre (comment fait-on territoire et comment le mesurer ?).
- **Volet 2.** La mise en application de ce référentiel (lancée en septembre 2019), à la demande de structures. Le groupe de travail ayant construit le socle commun (le comité technique) reste mobilisé dans le suivi de la démarche qui est directement menée par la déléguée fédérale de la Drôme et un chargé de mission impact social (à mi-temps).

---

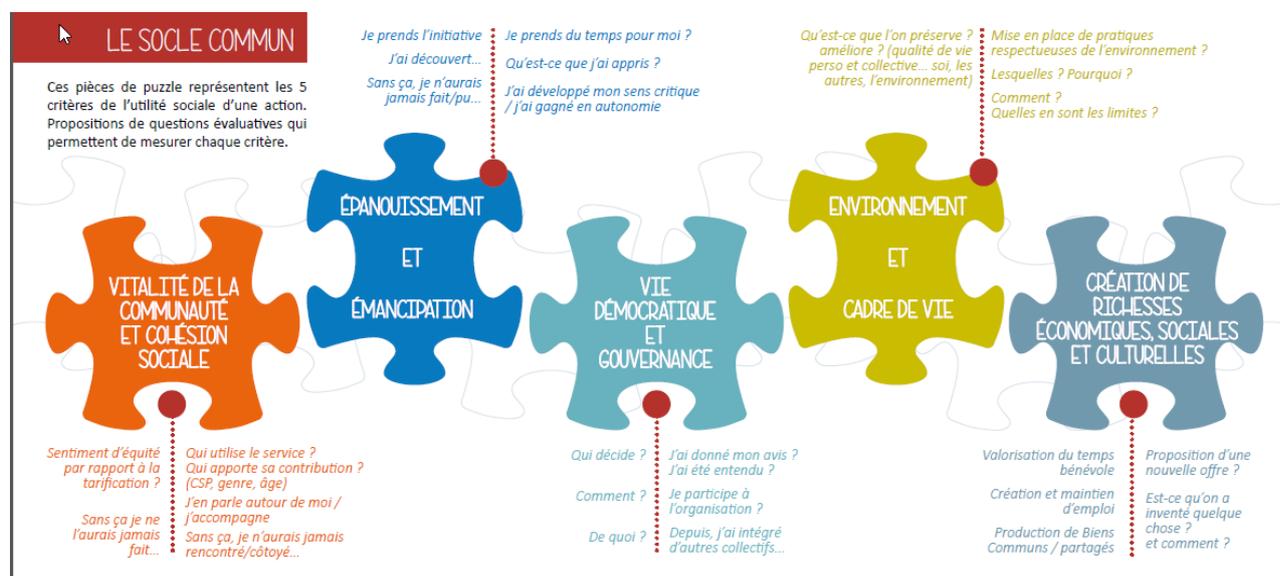
<sup>22</sup> Cette démarche entre également en résonance avec la réflexion actuelle du réseau autour de la refondation des modèles socio-économiques des Centres sociaux.

L'engagement de chaque structure est en effet basé sur le volontariat et le référentiel n'est pas prescriptif en termes de méthodes de recueil de la donnée.

La Fédération départementale accompagne les centres volontaires à l'utilisation du référentiel créé. A ce jour, des réunions ont été lancées sur plusieurs structures. Les habitants et les participants font partie des parties prenantes et sont donc associés.

Concernant le **référentiel** - le « puzzle » -, chaque critère comprend six questions et décline des indicateurs.

### Le puzzle, référentiel de la Drôme



Certaines questions sont fermées, d'autres, plus ouvertes, appellent au recueil de données qualitatives. Des questions sont pensées davantage pour les équipes salariées et bénévoles, d'autres pour les habitants et usagers des actions des centres sociaux et EVS.

**Aperçu des réalisations** : la plupart des structures engagées dans la démarche a lancé a minima un temps d'échange dans leur structure, certaines à l'occasion du renouvellement de leur projet social avec les habitants et des partenaires (comme à Die), d'autres ont déjà lancé plusieurs temps de travail avec élus, professionnels et habitants, d'autres encore ont choisi une focale sur la politique jeunesse (comme à Arche agglomération). A Royan Vercors, le travail réalisé doit désormais s'intégrer aux réflexions de la Commission Sociale créée dans le cadre de la CTG. D'autres territoires, comme celui de Die, sont engagés dans une CTG récemment signée et donc souhaitent en profiter pour s'engager également dans une démarche d'évaluation du développement territorial.

En 2020, la démarche départementale s'est particulièrement intéressée à l'évaluation d'impact social d'actions menées pendant le confinement grâce aux outils numériques, notamment celles des Promeneurs du Net. L'ensemble de ces évaluations et leur analyse synthétique est en cours de compilation dans le rapport départemental dont la parution est prévue courant 2021.

Au niveau départemental, les prochaines étapes sont les suivantes :

- Poursuite de l'accompagnement des structures déjà engagées notamment dans la traduction pratique du référentiel en outils de mesure et l'accompagnement de nouvelles structures dans l'appropriation de la démarche ;
- Agrégation et synthèse des résultats à l'échelle du département et production d'un rapport de mesure d'impact à l'échelle du département.

Enfin, cette démarche s'effectue en synergie avec celle de la Fonda comme l'indique la plaquette de présentation de la démarche dans la Drôme : « La démarche drômoise s'articulera avec d'autres réflexions actuelles : l'ensemble des expérimentations locales en cours ou à venir, la réflexion autour de la 'Chaîne de valeurs' déployée par l'Avise, le Labo de l'ESS et la Fonda. »

### Une recherche-expérimentation pilotée par la Fonda dans la Drôme et la Seine-Maritime

Depuis 2018, la Fonda pilote une **recherche-expérimentation** sur plusieurs territoires sur l'impact de l'animation de la vie sociale, en partenariat avec la Cnaf et la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France, et avec le soutien financier du Fonds social européen et de la MACIF. Cette recherche-expérimentation s'inscrit dans la continuité de l'étude « ESS et création de valeur », co-pilotée par la Fonda, l'Avise et le Labo de l'ESS. Conduite dans le cadre de l'appel à projet FSE/AVISE « Concevoir, expérimenter et diffuser des outils et des démarches d'évaluation d'impact social », elle vise à expérimenter une démarche d'évaluation fondée sur la méthode d'analyse des chaînes de valeur. Le modèle analytique des chaînes de valeur est issu du monde de l'économie sociale et solidaire, développé par la Fonda. Les structures d'AVS sont alors considérées comme des chaînons de cette chaîne.

Un des objectifs est d'insérer cette réflexion générale dans les bilans et de favoriser la construction d'un dialogue entre Caf, structures, habitants autour d'une démarche d'évaluation ex-post, ex-ante.

L'expérimentation s'élabore autour de deux phases. La phase 1, en cours, vise à **explorer les possibilités méthodologiques** offertes par le modèle d'analyse des chaînes de valeur, **à partir de monographies**. En juillet 2020, une première version du guide a été soumise au comité de pilotage qui s'intitule : « Évaluer l'animation de la vie sociale par la méthode des chaînes de valeur. Pourquoi faire, comment faire ? Une proposition méthodologique à destination des Centres sociaux et de leurs partenaires ». La phase 2 consistera à **consolider les propositions méthodologiques**, à développer de nouveaux outils-ressources, et à identifier les conditions à réunir en vue d'un essaimage. La Fonda précise que cette seconde phase d'expérimentation pourra s'inscrire dans le cadre d'un accompagnement et/ou de formations proposés, en lien avec la Cnaf et la FCSF, à des binômes Caf-FCS départementales accompagnant des Centres sociaux en renouvellement d'agrément, notamment en Seine-Maritime.

La phase 1 de la recherche-expérimentation a consisté à accompagner la réalisation des monographies, c'est-à-dire l'évaluation de cinq projets menés au sein de centres sociaux, quatre en Seine-Maritime et un dans la Drôme :

- dans la Drôme (26), le projet de Conserverie Mobile et solidaire porté par les trois Centres sociaux réunis au sein de "La Coopération" (bassin de vie de Romans-sur-Isère)
- en Seine Maritime (76), un volet du projet social de chacun des quatre Centres sociaux pilotes : l'AMISC (Montivilliers), Apostrophe (Côte d'Albâtre), La Zertelle (Le Trait) et Oxygène (Neuville-lès-Dieppe).

Les monographies portaient chacune leur propre thématique évaluative et leur propre modalité de mise en œuvre. Leur rédaction (en cours) retrace le cheminement évaluatif. Par ailleurs, deux des trois centres sociaux (Oxygène, l'AMISC) ont élaboré un questionnaire d'évaluation aux habitants.

Cinq monographies étaient prévues, trois d'entre elles ont finalement pu aboutir (de la collecte à l'analyse des données)<sup>23</sup> :

1. L'intégration d'un pôle multiaccueil au secteur enfance-famille et plus globalement au projet social<sup>24</sup> ;
2. La transformation des espaces de participation des habitants au sein du centre avec une contrepartie possible ;
3. L'extension du périmètre d'action du CS dans le cadre d'une fusion de communauté de communes.

Sachant que l'ensemble des monographies même non finalisées a nourri la réflexion de la Fonda et la nôtre (lors des présentations de leur avancement), nous présentons ci-après le tableau synthétique réalisé par la Fonda.

---

<sup>23</sup> En raison du confinement, mais l'ensemble a nourri les réflexions comme nous l'avons constaté à l'occasion de notre participation à des copil et groupes de travail organisés dans le cadre de cette expérimentation.

<sup>24</sup> Nous invitons le lecteur à lire la publication d'une recherche-action menée par l'association Oxygène porteuse de cette monographie « Une méthodologie au service de l'impact social » (His et Gay, Vereck dir., 2020).

	Questions stratégiques	Questions évaluatives	
		Process et réalisations	Impacts
<b>La Zertelle</b>	Comment déployer une stratégie d'animation de la vie sociale touchant les quartiers les plus en marge d'un territoire très fragmenté ?	Combien d'habitants de ces quartiers sont adhérents du CS ?  Qui sont ces habitants (âge, sexe, etc.) ?  Par quel(s) chemin(s) arrivent-ils au Centre social (information, motivations, modalités d'implication) ?	Quels sont les impacts de l'implication au sein du Centre social pour les personnes concernées ? Quels en sont les impacts en matière de cohésion socio-territoriale ?
<b>Oxygène</b>	Comment intégrer les activités d'un pôle multiaccueil à la stratégie d'animation de la vie sociale du Centre social ?  Comment les faire passer d'une logique de service classique à une logique d'implication des familles ?	Pour les parents impliqués dans les activités du secteur Enfance-Famille, quelles sont les motivations de leur implication dans le centre social ? Y a-t-il eu une évolution de cette implication ?  Quelles sont les méthodes de travail du secteur Enfance-Famille ?  En particulier, comment permettent-elles d'impliquer les familles dans les activités du centre social ?	Quelle est la valeur créée pour les familles ?  Quelles sont les méthodes d'accompagnement créatrices de valeur au sein du secteur Enfance-Famille ?  Dans quelles mesures les méthodes d'accompagnement du secteur Enfance-Famille sont-elles transférables au pôle multi-accueil et peuvent-elles aider à intégrer ce service à la stratégie d'animation de la vie sociale d'Oxygène ?
<b>AMISC</b>	Comment faire évoluer les dynamiques d'implication des habitants, en intégrant des logiques "contributives" ? Est-il pertinent de développer la stratégie d'animation de la vie sociale autour d'un système d'échange local ?	Qui sont les adhérents du Centre social impliqués dans les activités de ce dernier ? Quels sont les moteurs de leur implication ? Qu'en attendent-ils ?  Les espaces et les modalités d'implication existants répondent-ils aux attentes de tous les adhérents ?  De nouveaux espaces d'implication, fondés sur un système d'échange local, peuvent-ils répondre à des besoins / des attentes actuellement non-satisfaites ? Peuvent-ils permettre d'impliquer d'autres habitants ?  A quelles conditions les espaces existants de participation des habitants peuvent-ils intégrer une plateforme d'échanges ? Quels seraient les ressources supplémentaires (financières, humaines, logistiques, partenariales) à prévoir ?	Actuellement, quels sont les effets de la participation des habitants aux activités du centre social, pour ces derniers et pour le territoire ?  Quelle pourrait être la valeur ajoutée d'un SEL pour les habitants et leur territoire, en comparaison de la dynamique de participation déjà existante ?  Quelle pourraient être les effets négatifs de la mise en œuvre d'un SEL, pour les habitants et les acteurs du territoire ?  En introduisant une contrepartie à la contribution bénévole, en quoi un SEL transforme-t-il les moteurs de l'engagement ? Cela génère-t-il une individualisation de l'engagement ?
<b>L'Apostrophe</b>	Comment sensibiliser un territoire à la valeur ajoutée d'une dynamique d'animation de la vie sociale ?	Qui sont les adhérents du Centre social impliqués dans les activités de ce dernier ? Quels sont les moteurs de leur implication ? Qu'en attendent-ils ?  Quelles sont les approches, les méthodes, les acteurs qui ont favorisé cette implication ? Comment cette dernière s'est-elle construite ? Comment créer les conditions favorables à son développement sur le nouveau territoire d'action du Centre social ?	Quelle valeur ajoutée de l'action du Centre social pour les habitants qui la mettent en œuvre ?  Quelle valeur ajoutée de l'action du Centre social pour les habitants qui en bénéficient ?  Quelle valeur ajoutée de l'action du Centre social pour le territoire et ses acteurs ?

<b>La Coopération de Romans</b>	Comment construire des complémentarités entre stratégie d'animation de la vie sociale et stratégie d'économie sociale et solidaire à l'échelle des activités d'une Conserverie mobile et solidaire ?	Qui sont les habitants impliqués dans les activités de la CMS ? Quels sont les moteurs de leur implication ? Qu'attendent-ils de leur implication ?  L'organisation de la CMS autour d'un système d'échange local (monnaie-temps) répond-t-elle aux attentes de toutes ses parties prenantes (producteurs de denrées alimentaires, transformateurs des denrées, consommateurs des denrées transformées) ?  La mise en œuvre d'un circuit d'échanges marchand-ESS peut-elle répondre à des besoins / des attentes actuellement non-satisfaits ? Peuvent-elles permettre d'impliquer d'autres parties prenantes ?  Quelles sont les synergies et les complémentarités entre ce circuit marchand-ESS et le système d'échange local existant ?	Quelle valeur ajoutée pour les parties prenantes de la CSM d'un système d'échange local ?  Quelle valeur ajoutée pour les parties prenantes de la CMS d'un circuit fondé sur l'échange marchand-ESS ?
---	--	--	---

Source : document interne produit par la Fonda (Expérimentation AVS)

Le guide propose un référentiel dit chaîne de valeur qui porte sur les **domaines de transformation** visés par l'AVS : inclusion, développement de pouvoir d'agir (capacitation, autonomisation) des habitants, développement de lien social et interconnaissance des habitants (le quoi) autant que sur les **modalités d'organisation de l'action** permettant au projet de produire des transformations dans ces domaines (le comment).

Dans sa proposition méthodologique, la Fonda invite à décomposer l'évaluation en **deux grandes phases**.

Dans une **première phase**, il s'agit d'abord de « décomposer la stratégie du projet social par l'analyse des chaînes de valeur de l'AVS ». Le modèle d'analyse des chaînes de valeur permet de représenter une stratégie d'AVS comme articulant deux catégories **d'activités principales** les plus visibles comme des actions ou des services au contact des habitants - les CLAS, un multiaccueil du jeune enfant, une fête - directement financées, et les **activités de soutien**, celles-ci étant moins « *visibles, et souvent moins formalisées, ces activités sont celles qui permettent aux activités principales d'émerger et de se déployer* ». (et donc moins financées en tant que telles). Ces activités de soutien incluent tout en les dépassant les fonctions-supports dont peut bénéficier chaque centre social, et se décomposent en quatre catégories-types : la veille et les évolutions des besoins sociaux, l'animation d'une dynamique de coopération locale (« meilleur territorial »), le développement de méthodes d'accompagnement des habitants et la participation des habitants au projet social. La Fonda propose d'interroger ces catégories d'activité de soutien à partir de trois questions portant sur l'organisation des activités, le besoin auquel elles répondent et les conditions de mise en œuvre de ces activités.

Tableau - Interrogations autour des activités de soutien

	Comment le CS organise-t-il chacune de ces activités de soutien ?	A quels enjeux du territoire, des habitants, de la structure le déploiement de ces activités doit-il faire face ?	A quelles conditions peuvent-elles être mises en œuvre / quelles sont les ressources nécessaires ?
La veille sur les « signaux faibles » du territoire et les évolutions des besoins sociaux			
L'animation d'une dynamique de coopération locale			
Le développement de méthodes d'accompagnement des habitants, innovantes et inclusives			
Les espaces de participation des habitants au projet social : les instances de gouvernance (CA) mais également les espaces d'implication non statutaires (commissions, etc.)			

Source : document provenant de l'Expérimentation pilotée par la Fonda.

Il s'agit ensuite de « **décliner territorialement les 3 domaines de transformation de l'AVS** », pour rappel d'inclusion, de développement de pouvoir d'agir (capacitation, autonomisation) des habitants, développement de lien social et interconnaissance des habitants. Ces trois domaines à partir desquels une structure peut créer de la valeur ajoutée, à partir de données dites « chaudes » (entretiens, observations...) ou « froides » (comme des données statistiques).

Comment cela se décline sur leur territoire (visible au sein des diagnostics, quels sont les enjeux associés, rétrospective et prospectif) ?

La **seconde phase** est consacrée à la **construction de questions évaluatives** sur un périmètre restreint à partir des enseignements tirés de la phase 1. A cet effet, la Fonda propose de s'appuyer sur les quatre types de questions autour de la « pertinence », de « cohérence » et de « plus-value sociale » et du « retour sur investissement » présentées sous la forme de tableau ci-après.

Tableau - Les questions évaluatives-socles et les méthodes possibles de leur adaptation au sujet évalué<sup>25</sup>

Critères de jugement		Questions évaluatives-socle	Comment et avec qui décliner les questions socles en questions spécifiques au sujet évalué ?
<b>La pertinence de la stratégie d'AVS</b>	Des résultats qui répondent aux besoins et aux attentes des habitants	Quels sont les résultats obtenus par les actions principales (les fiches action) mises en œuvre dans le cadre du projet social ? Ces résultats sont-ils valorisés par les habitants qui en sont l'objet ? Correspondent-ils à des attentes et à des besoins qu'ils avaient pu exprimer auparavant ?	Avec les habitants-adhérents, dans le cadre d'ateliers, de focus-groupes, de questionnaires, d'entretiens individuels...
<b>La plus-value territoriale</b>	L'influence sur les évolutions des enjeux de développement territorial	En quoi les résultats obtenus par les actions du Centre social contribuent-ils à répondre aux enjeux de développement territorial (renforcement de la cohésion sociale, développement économique local, accélération de la transition écologique...) ?	Avec les élus, les professionnels des institutions, les acteurs locaux, les habitants, dans le cadre d'ateliers collectifs, d'entretiens individuels, ...
<b>La cohérence de la stratégie d'AVS</b>	La capacité des activités de soutien à ressourcer les activités principales	Comment les actions principales mobilisent-elles ces activités de soutien ? En quoi ces dernières leur permettent-elles de se déployer ? Quels sont les résultats obtenus par les activités principales dans chacun des 3 domaines, et en quoi l'atteinte de ces résultats est-elle conditionnée par la mobilisation des activités de soutien ? (= les résultats atteints l'auraient-ils été si cette activité principale ne s'était pas appuyée sur des activités de soutien ? Les résultats auraient-ils pu être plus importants si cette activité principale avait davantage pu s'appuyer sur des activités de soutien ?)	Avec les équipes de professionnels du Centre social, des élus du Conseil d'administration, les partenaires institutionnels et opérationnels du Centre social, dans le cadre d'ateliers collectifs, d'entretiens individuels ...
	La capacité des activités de soutien à insuffler une dynamique des « trois maisons ». <sup>26</sup>	Comment les activités de soutien favorisent-elles le passage entre ces différentes modalités d'implication au sein du CS ? En particulier, comment accompagnent-elles le passage d'une logique d'accès à des services individuels à une logique de mobilisation dans des projets collectifs ou citoyens ? Cette synergie permet-elle de démultiplier les résultats atteints dans les trois domaines de transformation visés ?	Avec les équipes de professionnels du Centre social, des élus du Conseil d'administration, des habitants-adhérents, dans le cadre d'ateliers, de questionnaires...

<sup>25</sup> Tableau issu de la proposition méthodologique envoyée aux membres du Comité de pilotage de l'expérimentation

<sup>26</sup> Les « trois maisons » est un terme utilisé par la fédération des centres sociaux pour désigner le centre social (la maison des activités et des services, la maison des projets, la maison de la citoyenneté).

Le « retour sur investissement » de la stratégie d'AVS	... pour le Centre social et son projet social	Quelles sont les ressources que les habitants apportent au projet social ? Ces ressources sont-elles le produit de leur implication initiale dans les activités du Centre social ? Qu'a-t-il été mis en œuvre pour que ces ressources puissent-être réinvesties dans le projet social ?	Avec les équipes de professionnels du Centre social, des élus du Conseil d'administration, des habitants-adhérents, dans le cadre d'ateliers, de questionnaires...
	... pour l'action publique territoriale	Quelles sont les champs d'action publique que peuvent toucher les actions évaluées ? Comment la stratégie d'AVS, telle qu'elle se réalise à travers les actions évaluées, peut-elle transformer les pratiques d'action publique dans ces domaines ?	Avec les élus, les professionnels des institutions, les acteurs locaux, dans le cadre d'ateliers collectifs, d'entretiens individuels, ...

**Trois aspects** de cette démarche nous apparaissent **spécifiques**.

- 1 Le premier aspect porte sur l'**ambition de l'évaluation**. La Fonda inscrit cette démarche dans une ambition plus politique que les autres (ou l'assume plus comme telle), puisqu'il s'agit de contribuer à montrer en quoi l'AVS n'est pas qu'« *un poste de dépense publique* », que *la production des résultats est dépendante de la qualité des mécanismes d'investissement articulant : ressources financières, ressources humaines salariées et bénévoles, ressources organisationnelles et immatérielles.* » C'est dans ce sens qu'un des critères du référentiel porte sur le « retour sur investissement ». Il s'agit donc d'aborder les apports en lien avec l'investissement consenti (en lien avec les activités de soutien) ;
- 2 Le deuxième aspect porte sur un **aspect méthodologique**. Dans la phase de construction des questions évaluatives, la Fonda invite à adopter une démarche **rétrospective** et **prospective**, à observer les évolutions négatives et positives autour des problématiques observées, les actions qui pourraient contribuer à les modifier. Ce double regard nous apparaît comme essentiel pour des structures pour qui l'adaptation autant que le changement au territoire est fondamental. Cette double démarche permet une lecture dynamique et non statique des transformations éventuellement observées. Notons également que la proposition méthodologique propose de faire porter l'évaluation au moyen des **critères de jugement évaluatifs de pertinence, cohérence et plus-value**, ce qui montre qu'une évaluation d'impact social peut emprunter des critères d'évaluation plus classiques ;
- 3 Le troisième porte sur l'**objet** même de l'évaluation qui apparaît bien davantage comme l'animation de la vie sociale, présentée comme une stratégie et non comme l'addition d'actions, bien que le passage de l'évaluation d'une action ou d'un projet n'apparaît pas encore clairement à ce stade. Comme pour la Drôme, l'aspect politique y apparaît plus clairement.

### 2.2.3 Au niveau national : le soutien aux démarches locales et des initiatives

Nous terminerons ce panorama des initiatives menées en matière d'évaluation des effets des centres sociaux et EVS par la contribution nationale à l'évaluation.

#### Un premier référentiel peu approprié par les acteurs

A notre connaissance, la première démarche nationale portant sur l'évaluation des centres sociaux date de 2003, commandité par la Cnaf au cabinet CIRESE. Il a permis d'élaborer un référentiel d'évaluation des centres sociaux s'appuyant sur des critères classiques de l'évaluation des politiques publiques. A partir de cinq portes d'entrée, ce référentiel propose d'évaluer la *cohérence* du projet avec les textes et les valeurs, la *pertinence* du projet par rapport au diagnostic, la *faisabilité* technique et financière du projet, *l'attractivité* du projet pour ses divers partenaires, *l'efficacité* et *l'impact* du centre.

Les cinq portes d'entrées de l'évaluation des centres sociaux, Cirese	
Le Projet du centre social	1. Orientations stratégiques 2. Objectifs opérationnels 3. Modalités d'élaboration
La prise en compte du territoire	1. Diagnostic Territorial partagé 2. Inscription territoriale 3. Pratique dynamique du territoire
La gestion des ressources humaines	- compétences - modalités de participation - moyens humains - moyens logistiques - méthodes de travail - budget
La mobilisation des ressources externes	- ressources du territoire - ressources communautaires - partenariat institutionnel - partenariat technique - dispositifs locaux
Le service rendu aux habitants + l'impact social sur le territoire	- apport de réponses nouvelles - structuration et animation du partenariat local.

Ce travail a été commenté par la Fédération des centres sociaux dans l'optique de l'améliorer. Il lui paraissait alors important de laisser le soin à chaque centre de réaliser son propre référentiel. La notion d'efficacité interroge également la Fédération : ne devrait-on pas parler plutôt en termes d'efficace ce qui permettrait de questionner les ressources et la temporalité, deux éléments fondamentaux du projet social. Pour autant, il nous semble que certains indicateurs apparaissent comme largement mobilisables par l'ensemble des structures. Finalement, si ce référentiel a été repris dans quelques centres sociaux, il n'a pas fait l'objet de véritable appropriation. Outre la difficulté à manier et à renseigner ce référentiel dont plusieurs acteurs témoignent, ceci peut aussi s'expliquer par le souhait des acteurs de l'AVS de se centrer désormais sur l'utilité sociale et l'impact social.

### Le soutien aux initiatives locales

La contribution nationale à l'évaluation consiste également à soutenir de manière plus ou moins appuyée les initiatives locales, notamment par la DPFAS de la Cnaf. Et il nous semble que - sans se présenter comme tel - le document interne réalisé en 2018 par le Club Technique Régional AVS déjà évoqué dans le chapitre 1 peut être considéré comme une contribution à l'élaboration de critères et d'indicateurs notamment sur la participation et sur la fonction d'accueil.

Depuis 2018, **Senacs** contribue également à produire de la connaissance autour de l'évaluation par l'ajout de **questions évaluatives**, dites d'utilité sociale à **son questionnaire** auprès de structures de l'AVS volontaires. Pour ce faire, il s'appuie sur l'ensemble des travaux déjà menés et susmentionnés. Le groupe de travail dédié à l'exploitation des données auquel nous avons participé montrait à quel point il s'avérait difficile de poser des questions de ce type, ne serait-ce qu'en raison de l'absence de partage de définition de mots en apparence simples. Nous donnons quelques exemples de cette difficulté :

- L'implication des partenaires : sur quel critère doit-on juger l'implication des partenaires ? Quelle échelle prendre pour désigner le niveau « local » des actions ? ;
- La reconnaissance sociale des bénévoles : peut-on considérer que le processus de reconnaissance sociale commence par un remerciement d'avoir donné un coup de main ou doit-il répondre à des processus plus élaborés et plus formels de reconnaissance ? ;
- Les questions sur les « actions hors-les-murs » : doit-on prendre en considération les permanences dans les écoles ou bien uniquement les actions sur les quartiers ?  
En 2021, ce travail sera élargi aux espaces de vie sociale.

La **Fédération des centres sociaux** mène actuellement un **travail de capitalisation** de l'ensemble des démarches d'évaluation menées dans son réseau<sup>27</sup>. Dans cette optique, elle a débuté un regroupement de l'ensemble des angles évaluatifs de la manière suivante, en mettant en avant des « dimensions » correspondant aux différents critères retenus dans les initiatives :

- la dimension individuelle : Epanouissement et émancipation – Reconnaissance des personnes,
- la dimension politique : Vie démocratique et gouvernance – Contribution à la démocratie locale ;
- la dimension environnementale : Environnement et cadre de vie – Contribution à la transition écologique ;
- la dimension économique et territoriale : Création de richesses économiques, sociales et culturelles – Dimension économique et territoriale
- la dimension sociétale : Vitalité de la communauté et cohésion sociale – Vivre-ensemble

Enfin, plus récemment, la **fédération Familles rurales** mène une **démarche d'accompagnement à l'évaluation des espaces de vie sociale** itérative et collaborative accompagnée par un cabinet. Ce projet débuté en 2019 s'est poursuivi à distance dans le contexte du confinement du printemps 2020. Il propose à la fois de développer l'outillage des EVS *via* un questionnaire annuel et un guide d'évaluation du projet pour améliorer la mesure de l'impact social de leurs actions. Le projet s'inscrit dans une démarche de co-construction entre les acteurs des EVS et les acteurs institutionnels, à travers un partenariat entre la branche Famille de la Sécurité sociale (Cnaf-DPFAS et Caf) avec l'association Familles rurales.

L'objectif est dans un premier temps d'élaborer des « *hypothèses d'impacts qu'il s'agira de traduire en critères d'évaluation puis en indicateurs, de valider (ou invalider) l'opportunité et la faisabilité de l'évaluation de ces impacts, de construire des outils d'évaluation adaptés à la réalité des EVS, avec plusieurs niveaux en fonction de leur maturité et de leurs moyens* ». Ces hypothèses d'impact se structurent autour d'une double entrée : les habitants d'un côté, les acteurs de territoire de l'autre.

---

<sup>27</sup> Travail qui a débuté par une journée nationale en février 2020 à laquelle nous avons participé.

<b>Les hypothèses d'impacts (Familles rurales)</b>		
<b>Pour les habitants</b>		
<b>En général</b>	Accès à des activités / services qui répondent aux besoins	L'accès à un espace d'écoute Renforcement du lien social et des opportunités de "vivre ensemble"
	Fierté d'appartenance au territoire Attractivité du territoire Renforcement du pouvoir d'agir à différents degrés en fonction du niveau d'engagement	
<b>Les adhérents</b>	Accès à des espaces d'activités intra- et inter-familiaux Sentiment d'appartenance à l'EVS, dans un esprit de convivialité et de solidarité Evolution des représentations, baisse des stéréotypes (genre, mixité sociale, ...)	
<b>Les enfants / les jeunes</b>	Valorisation du rôle et de la légitimité des jeunes sur le territoire Accès à un parcours d'engagement citoyen, au sein de l'EVS et sur le territoire Participation aux propositions et prises de décision/Accès à un accompagnement bienveillant/Emancipation	
<b>Les bénévoles</b>	Accès à un parcours d'engagement, au sein de l'EVS et sur le territoire Reconnaissance, valorisation en tant que bénévole	Meilleure compréhension de la situation et des besoins du territoire Renforcement de l'estime de soi
	Acquisition et renforcement des compétences	
<b>Les acteurs du territoire</b>		
<b>Les associations</b>	Développement du nombre et de la mixité des publics accueillis et impliqués Synergies inter-associatives, liens entre bénévoles Elargissement des ambitions associatives, du champ des possibles	
<b>Pour les acteurs institutionnels</b>	Renforcement de l'ancrage terrain et du lien avec les habitants Prise en compte des propositions de l'EVS dans les orientations locales	

Il est intéressant de constater qu'une des hypothèses d'impact porte sur les enfants et les jeunes. Ces derniers font en effet l'objet d'une attention croissante de la part de la Cnaf et des Caf depuis plusieurs années.

**Quatre aspects de la démarche portée par Familles rurales nous paraissent particulièrement intéressants :**

1. l'objet évaluatif lui-même à savoir les EVS exclusivement tandis que les autres démarches portent sur des centres sociaux exclusivement (La Fonda) ou les deux, le croisement de l'ensemble permettra alors de comparer les éventuelles différences et points communs entre les deux types de structures ;
2. la distinction qui est faite entre les habitants, les adhérents, les bénévoles à la structure, trois dimensions intéressantes de la figure de l'habitant fréquentant les structures de l'AVS au regard de leur spécificité ;
3. l'invitation à identifier ce qui serait spécifique à certains territoires et ce qui serait commun à tous. Ainsi, il sera demandé à chaque territoire participant d'organiser ces hypothèses d'impact et les hiérarchiser par ordre de pertinence/fréquence/importance ;
4. L'utilisation de questionnaires en ligne, qui laisse entrevoir que seront croisées des données quantitatives et qualitatives, bien qu'à ce stade on ne puisse pas cerner dans quel sens et comment.

Il sera intéressant d'observer, dans la suite de la démarche, la manière dont ces hypothèses se déclineront en indicateurs. En effet, quelle définition donner au « pouvoir d'agir » et à la participation à la prise de décision ? comment évaluer la baisse des stéréotypes de genre ? Cette question n'étant pas le propre de cette démarche (cf. 4.2.5).

\*\*\*

Ce chapitre nous a permis de présenter les différentes initiatives d'évaluation des structures de l'AVS, menées à plusieurs échelles : locales, départementales et nationales. Réalisée chacune avec sa propre méthode et démarche, elles se nourrissent l'une de l'autre, aidées en cela par la contribution de mêmes acteurs à plusieurs niveaux. Le chapitre suivant examine les effets des structures de l'AVS qu'ils révèlent. Et le croisement avec les travaux académiques permettra de mettre au jour des divergences non pas seulement sur les effets avérés mais également sur les attendus.

## CHAPITRE 3. LES EFFETS DES STRUCTURES DE L'AVS : ENTRE OBSERVATION ET DÉBAT

---

Ce chapitre est consacré à la présentation des transformations attribuées aux structures de l'AVS que nous regroupons sous deux grands angles : les effets sur les individus (considérés en tant qu'habitants qu'ils soient parents, enfants, jeunes, isolés) et les effets sur les territoires (3.1). La démonstration de ces effets est parfois insuffisamment étayée, les effets étant parfois plus observés qu'évalués. Leur examen révèle des divergences cristallisées ou générées par la « participation des habitants ». Effectivement, pour aussi fondamentale soit-elle, la participation suscite des divergences, dont l'analyse fait émerger deux grandes conceptions de l'AVS et de ses visées (3.2).

### 3.1. Quelles transformations observées ?

Nous avons regroupé l'ensemble des effets en deux grands groupes : les effets sur les individus (3.1.1) et les effets sur les territoires (3.1.2). Ces deux types d'effets renvoient aux finalités institutionnelles sans les recouper totalement, chaque finalité n'entre pas dans un seul des types d'effets.

L'hypothèse d'entrer par les trois finalités institutionnelles s'est avérée en effet difficile. La première finalité - l'inclusion sociale et la socialisation des personnes - renvoie à l'individu (effets sur les individus). La deuxième finalité - le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire, se rapporte à l'amélioration des relations sur un quartier donc à la cohésion sociale (ce que nous qualifions d'effets sur les territoires) mais également à la construction de soi (effet sur les individus). Quant à la troisième - la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité-, elle se réfère aux effets sur les individus en ce qu'ils contribuent à la capacitation et à l'augmentation du pouvoir d'agir individuel aussi bien qu'aux effets sur territoire, en ce qu'ils contribuent à la participation des habitants à un niveau plus politique.

#### 3.1.1 Des effets sur les individus

Si l'on peut espérer de tout dispositif des effets positifs sur les bénéficiaires, il ressort de notre corpus que c'est grâce à la dimension collective et à la centralité du lien social que des transformations chez chacun des individus peuvent se produire.

#### L'affiliation par les liens sociaux ou la prévention des ruptures de liens

Pour R. Cortesero : les « *centres sociaux sont avant tout des **espaces de sociabilité**, permettant parfois de renouer une vie sociale et dans tous les cas de produire du 'capital social'.* » En conclusion de son étude, il affirme qu'ils sont une « *chance pour le lien social* ». Le lien social désigne ainsi l'ensemble des relations créées grâce à l'action des structures, sachant qu'à « *la limite, et en caricaturant à peine, on pourrait dire que l'attention et le soin portés aux relations constituent une sorte de réponse générique à la plupart des maux sociaux que les centres sociaux cherchent à traiter* » (Cortesero, 2013).

Plus précisément, dans l'ensemble de notre corpus, le « lien social » recouvre plusieurs types de réalités : les relations entre les habitants d'un même quartier, entre générations, au sein de la famille, les liens pérennes (entre des personnes participant à un même atelier annuel) comme ponctuels (créés au sein d'une fête de quartier, entre une personne isolée et un professionnel).

Et en effet la sociabilité apparaît comme primordiale, les ateliers auxquels les personnes participent permettent de créer des amitiés qui perdurent bien au-delà du temps des ateliers, c'est ainsi que des personnes se (ré)affilient. Celles et ceux dont le quotidien est éprouvant, pour lesquels le regard de l'autre n'apparaît pas toujours bienveillant, peuvent expérimenter des liens avec des personnes, qui sont autant de ressources susceptibles de leur apporter de l'aide, personnes qu'elles pourront aider en retour. Au-delà de l'amitié, se crée pour les personnes un réseau d'interconnaissance particulièrement utile dans la vie quotidienne et nécessaire à toute vie sociale.

C'est ainsi que l'on peut parler en effet de « profit d'affiliation » (Cortesero), dans la lignée des travaux de Serge Paugam sur le lien social en général et la disqualification sociale en particulier. Les structures de l'AVS jouent ainsi **un rôle protecteur évitant les ruptures de liens, sources de désaffiliation** (Castel).

Il est intéressant de voir comment lien social et lien familiaux peuvent se mêler. C'est ainsi que l'hypothèse d'une des monographies menées dans le cadre de la recherche-expérimentation de la Fonda nous apparaît comme très féconde. La **plus-value** d'un lieu d'accueil du tout petit porté par un centre social se situerait précisément dans la possibilité offerte aux parents qui fréquentent ledit lieu de **créer des liens** avec d'autres parents du centre social, de favoriser l'invitation à fréquenter d'autres activités, à s'impliquer davantage dans la vie de la structure... en somme de trouver bien autre chose que l'accueil de leur enfant. Il serait important de voir, une fois la démarche de la Fonda finalisée, comment cette hypothèse pourrait être élargie à d'autres structures.

### Estime de soi et dignité retrouvées

Ce qui ressort de l'ensemble des récits que nous avons pu entendre, sans que cela soit formulé aussi explicitement, est que **l'identité la plus intime de l'individu** se voit renforcée, par la **confiance et l'estime de soi**, la **dignité retrouvée** notamment grâce à la **reconnaissance sociale**. Pour entrer réellement en relation avec l'autre, encore faut-il le reconnaître. Cette reconnaissance provient d'un alliage entre l'attention portée aux ressources personnelles et non pas seulement aux problèmes que les personnes vivent<sup>28</sup>. La dignité est aussi inhérente au **respect de soi** retrouvé grâce à des débats notamment avec des élus qui permettent « aux plus dominés » d'exprimer leur avis.

Prendre en considération chaque personne quelle qu'elle soit, là où elle en est, sans jugement, constitue ainsi le socle de toute relation, par opposition au mépris social, à l'humiliation que peuvent vivre certaines personnes notamment les plus vulnérables. C'est la raison pour laquelle **l'accueil** tient une place prépondérante pour les structures de l'AVS, entendu comme une démarche générale, un fil conducteur et non pas seulement une fonction (Cortesero, 2013). Pour rappel, l'accueil constitue une des cinq missions complémentaires attribuées aux structures de l'AVS et doit englober une écoute attentive une « information » et une « orientation », que décrit bien le rapport de recherche-action menée par l'association Oxygène (His et Gay, Vereck dir, 2020).

La manière d'accueillir l'autre est considérée comme décisive comme l'illustre le contre-exemple suivant cité dans le cadre d'une réflexion menée par l'union régionale des centres sociaux d'Auvergne :

« On est mardi matin. Deux salariés discutent à l'entrée du centre social. Une jeune femme s'avance les yeux baissés. Après un bonjour d'usage, elle demande si c'est possible de l'aider à trouver du travail. Un salarié répond « Ah ! Vous venez pour la permanence emploi ? C'est le lundi après-midi ! Vous pouvez revenir lundi prochain ? » La jeune femme murmure un petit oui et fait demi-tour. Pas de café offert. Pas de bienvenue. Pas d'attention aux potentiels de la personne. A la difficulté vécue.

<sup>28</sup> Rejoint ainsi une des visées du soutien à la parentalité, nous y reviendrons.

Une semaine de perdue et peut être plus car il n'est pas sûr que celle-ci reviendra. Chaque contact doit donner naissance à une rencontre. » (Bodinier et Vercoutère, 2005).

### L'accessibilité à des droits et des ressources

De l'ensemble des travaux et témoignages ressort un autre bénéfice : l'accessibilité aux droits autant qu'aux ressources.

L'ouverture des droits concerne les prestations sociales et familiales, les ressources sont plus largement les soins (quand une personne ne sait pas vers qui se tourner, quand un professionnel va jusqu'à accompagner une personne en grande difficulté au cabinet médical lors d'une première visite), les loisirs, la culture, mais aussi l'accès à des outils numériques pour imprimer un CV (cf. Rapport d'évaluation Fos-sur-Mer). Il s'agit donc de l'accès à l'ensemble des **ressources** auxquelles certains habitants n'auraient pas accès sans l'aide de structures dédiées, que ces ressources soient proposées dans l'enceinte même de la structure ou par des partenaires vers lesquels les centres sociaux **orientent**.

L'accessibilité prend donc différentes formes et renvoie autant à des enjeux **socio-économiques** vécus par les personnes (ne pas disposer de ressources financières suffisantes pour acheter un ordinateur, ne pas être en capacité de rédiger des documents administratifs) que des **enjeux propres au territoire** dans lequel les personnes résident. La rencontre Forum des territoires, coorganisée par Territoires Conseils et la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France<sup>29</sup>, nous semble particulièrement éclairante sur ce point.

Les centres sociaux et espaces de vie sociale apparaissent en effet des ressources précieuses dans des endroits où il est difficile pour certaines personnes non véhiculées de faire ne serait-ce que le dépôt d'une demande. Les leviers sont **l'itinérance** grâce à des bus qui vont à la rencontre des habitants dans les villages, ou encore **l'organisation de covoiturage** portée par un centre social. Les échanges issus de cette rencontre montrent aussi que ce profit d'accessibilité peut être travaillé par un accompagnement spécifique, qui vise à lever les **freins symboliques aux déplacements**.

« Certains sont vraiment paumés à cause de leur parcours chaotique et peinent à se repérer dans le temps et dans l'espace ; ils ont peur de se tromper de train, de se perdre, peur des autres... Parfois, on fait du repérage avec eux afin de s'assurer qu'ils se déplacent dans les meilleures conditions possibles (Banque des territoires, 7 mars 2018) »

C'est dans la **dialectique entre aller vers et faire venir** que les structures permettent de **rapprocher des institutions des personnes** susceptibles d'avoir le plus besoin d'être en contact avec elles, tout en se sentant le moins en capacité de le faire. Selon nous, c'est d'ailleurs dans ce sens que l'on peut comprendre le qualificatif de « proximité » souvent accolé aux structures de l'AVS. Les relations familles-écoles que travaillent les structures de l'AVS dans des dispositifs dédiés s'inscrivent dans ce mouvement. Ainsi, les jeunes qui bénéficient d'un soutien dans les CLAS dispensés par des centres sociaux observés par R. Cortesero disent se sentir mieux qu'à l'école.

D'ailleurs, ce rôle est manifestement perçu comme tel par les partenaires rencontrés par Cortesero « *le centre social apparaît la plupart du temps comme l'opérateur entretenant la relation la plus forte avec les différents publics du quartier (...) Immanquablement, le centre social est alors considéré comme l'acteur capable 'd'ouvrir l'accès au terrain', de toucher des populations qu'il serait, en son absence, particulièrement difficile d'approcher.* »

<sup>29</sup> [https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2019-01/15639\\_CDD\\_ForumTerritoire-210x297\\_HD\\_StC-1.pdf](https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2019-01/15639_CDD_ForumTerritoire-210x297_HD_StC-1.pdf)

C'est dans ce sens que l'accessibilité contribue **au lien de citoyenneté** décrit par Serge Paugam où l'on retrouve la notion de reconnaissance comme ingrédient fondamental (2009).

### La capacitation (ou pouvoir d'agir individuel), de la vie intime à l'insertion professionnelle

La « capacitation » recouvre plusieurs dimensions et relève d'une multitude d'actions possibles allant de l'atelier couture à une formation professionnelle. Les rapports de Romans comme de Fos mettent ainsi en avant le témoignage de personnes qui se disent renforcées grâce à la mise en avant de leurs propres capacités et ressources. Peu importe d'ailleurs l'action, c'est la démarche qui consiste à faire par et avec les habitants qui le permet (Romans-sur-Isère, 2020).

Ce renforcement du soi est lui-même générateur de transformations identitaires et de **pouvoir d'agir individuel**. Les notions de pouvoir d'agir, de capacitation ou encore d'« empowerment » viennent désigner la capacité à se prendre en charge soi-même :

- Une personne en grande situation de vulnérabilité sociale qui met ses talents de cuisinier au service de ses voisins ;
- Un parent qui exprime des difficultés relationnelles avec son adolescent et qui lors d'un débat avec d'autres parents constate avec plaisir qu'il peut leur venir en aide avec son propre éclairage, qu'il peut donc constituer un levier de changement. C'est notamment un des apports significatifs relevés dans l'évaluation du centre social fosséen ;
- L'envie de monter avec d'autres un projet de spectacle grâce au Pass culture qui permet de découvrir une offre culture diversifiée sur le territoire (Romans-sur-Isère),
- Des bénévoles qui disent oser prendre davantage la parole et s'affirmer notamment grâce à des formations qui leur sont dédiées (Ibid.).

Aussi critiques soient-ils sur les effets des centres sociaux en matière de participation des habitants (cf. chapitre 3.2), les chercheurs qui s'intéressent à la mobilisation des habitants dans les débats et instances participatives constatent **tous un gain en termes d'augmentation des « habiletés sociales » ou d'« estime de soi »**.

Le « pouvoir personnel » (Métropole de Lyon, 2018) ainsi gagné a une incidence sur toutes les dimensions de la vie privée comme sociale. Pour R. Cortesero la manière spécifique dont les centres sociaux s'approprient les dispositifs de retour à l'emploi contribue à la reconnaissance de la singularité et la valeur de la personne.

De manière plus générale, **l'effet sur la réinsertion professionnelle** est très souvent relaté et repris dans les rapports d'évaluation (cf. Romans, Fos). L'exemple type régulièrement cité est celui d'une mère qui vient déposer en pyjama son enfant dans un lieu d'accueil pour enfant et qui peu à peu est accueillie et accompagnée par un centre social et finalement reprend une formation. La proposition d'horaires souples et adaptés, par exemple dans le cadre d'un centre aéré, sur des courtes plages aux personnes qui suivent une formation contribuent de fait à leur insertion professionnelle. Ces éléments ont été évoqués dans un groupe de travail par des représentants de centres sociaux, mais ils restent insuffisamment mis en avant par les structures, y compris dans les bilans envoyés à la Caf.

Nous finirons cette présentation des bénéfices en termes de capacitation sur un registre particulièrement délicat, celui de la protection de l'enfance. Une directrice avec son équipe est parvenue à coconstruire avec les parents la transmission de l'information préoccupante à la CRIPE, cellule régionale à laquelle envoyer des « informations préoccupantes » pour l'enfant. Nous n'avons entendu qu'une fois ce type de pratiques, qui nous semble particulièrement intéressant. On peut toutefois faire l'hypothèse qu'elle se retrouve sur

le terrain plus souvent. Faire avec et non pas pour, encore moins contre les parents, peut donc aussi s'effectuer dans des situations délicates de protection de l'enfance.

Si la capacitation renvoie au gain d'autonomie, un effet paradoxal nous semble important à approfondir, celui de l'« effet cocon » associé à une forme de « paternalisme ». Nous l'avons retrouvé explicitement seulement dans la recherche-action menée par Experice parmi les « freins au pouvoir d'agir ». Cet aspect mériterait d'être approfondi en l'insérant dans une réflexion plus générale sur les risques de l'accompagnement. On pourrait alors se pencher sur la spécificité de ce risque dans l'AVS alors que celle-ci est censée porter l'autonomie de l'individu. Dans le même ordre d'idées, le travail sur les familles issues de l'immigration dans les dispositifs de soutien à la parentalité montre comment certaines familles se sentent obligées d'accepter l'invitation des professionnels de centres sociaux, reconnaissants d'avoir pu bénéficier de leur aide (Unterreiner, *Dossier d'étude* n° 219, Cnaf).

### 3.1.2 Des effets sur les territoires

Les effets sur les territoires regroupent deux types d'effets à deux échelles et niveaux différents. D'abord, le vivre-ensemble au sens où ce sont les relations à l'échelle d'un quartier qui sont alors mises en avant. Et, ensuite, les effets sur une offre de services, d'actions de projets, qui relèvent de la capacité d'adaptation et d'innovation des structures en lien avec les partenaires, sur une échelle qui peut aller du quartier au département, et sur un niveau plus politique.

#### Le « vivre-ensemble », la vie collective et de quartier

##### *De meilleures relations entre habitants, plus variées*

Le vivre-ensemble sur un quartier, l'augmentation de **relations de qualité** entre habitants sont des bénéfiques qui ressortent particulièrement de l'ensemble des travaux.

Au travers de ce vivre-ensemble, on retrouve l'importance de la création des liens sociaux, mais moins au regard de leurs effets sur les individus et sur l'affiliation de chaque personne qu'à celui de leur contribution à une **vie collective sur un quartier** notamment. Des habitants peuvent même être amenés à qualifier le centre social de « cœur du quartier » (extrait d'un portrait réalisé par Marion Manier, chargée de recherche à la Caf des Alpes-Maritimes dans le cadre de la réalisation de récits de vie).

Le vivre-ensemble semble être au cœur de l'action des structures de l'AVS. Dans les rapports consultés mais aussi dans les témoignages de représentants de structures, ce vivre-ensemble se présente soit comme un angle évaluatif (comme à Fos-sur-Mer) soit de manière transversale renvoyant ainsi à des actions très variées (de l'atelier couture au conseil citoyen, en passant par un séjour de vacances).

Derrière le vivre-ensemble, s'entend donc un mieux-vivre collectif, grâce à l'apprentissage de règles, héritières également de l'éducation populaire. C'est aussi la solidarité **entre les habitants** que plusieurs travaux et témoignages mettent en avant. Pour la recherche-action Experice (2016), cette solidarité relève de « *formes invisibles du pouvoir d'agir* », allant de l'organisation entre voisins pour déposer ou aller chercher à l'école à l'aide concrète proposées aux personnes sans domicile.

Ce vivre-ensemble peut concerner des groupes homogènes en termes d'âge notamment les jeunes ou les seniors. On peut ainsi lire dans l'étude de Cortesero un gain en termes de sociabilité entre jeunes (« les centres sociaux répondraient à la fois à leur volonté de s'autonomiser de leurs parents et d'être dans

l'entre-soi des pairs<sup>30</sup>. » Et parmi les hypothèses d'impact de la démarche portée par Familles rurales figurent un impact spécifique sur les enfants et les jeunes. Le rapport de Romans-sur-Isère met lui l'accent sur les seniors particulièrement touchés par la problématique de l'isolement sur un des quartiers (Romans).

Mais ce sont aussi des **liens entre populations différentes** qui sont mis en avant. A Romans, les personnes qui ont fréquenté des séjours de vacances « intergénérationnels » apprécient d'avoir de meilleures relations avec des personnes plus jeunes ou plus âgées, durant le séjour comme après, sur le quartier. D'autres apprécient particulièrement l'occasion que la structure leur a donné de rencontrer des personnes qu'ils n'auraient pas rencontrés sans elle (cf. Romans-sur-Isère, 2020). On notera d'ailleurs que l'une des hypothèses d'impact de Familles rurales dans le cadre de son expérimentation (cf. chapitre 2) est d'un côté le « *développement du nombre et de la mixité des publics accueillis et impliqués* », de l'autre « *l'évolution des représentations, baisse des stéréotypes (genre, mixité sociale, ...)* ». Fait intéressant, à Fos-sur-Mer un atelier Alphabétisation est perçu comme favorisant la mixité, ce qui pourrait surprendre dans la mesure où cet atelier vise des personnes d'origine étrangère exclusivement, mais « *sous l'impulsion des animateurs, elles participent ensuite à d'autres activités* ».

Maryse Bresson met en avant l'idée selon laquelle les actions collectives permettent d'atténuer la normalisation de l'accompagnement, en particulier quand il s'effectue en face-à-face et de soutenir l'autonomie des personnes. De manière plus générale, les structures de l'AVS sont considérées comme support au renouvellement des modalités traditionnelles du travail social en sortant de l'individualisation de la relation d'aide et en rompant avec l'assistantat et une lecture en termes de problèmes, qui accroît « le sentiment d'échec personnel » tandis que « la participation à un projet collectif permet de proposer un socle commun de mise en forme des problèmes d'insertion de chacun et offre une autre voie que celle d'une psychologisation des problèmes sociaux et de la précarité » (Bresson, 2012).

#### *Le rapprochement des élus et des habitants*

On a vu précédemment que la **participation à des instances** comme les conseils citoyens encouragée et portée par les centres sociaux augmentait estime et dignité des participants. Cette participation contribue également à la cohésion sociale. On peut lire dans certains documents comme Conversations autour de la Famille des échanges où le rôle d'apaisement que les centres sociaux ont joué durant les émeutes des banlieues en 2005 (conversations autour de la famille, Charenton, 2011).

Mais cela se joue également **de manière plus diffuse** ; un représentant de structure nous disait que les fêtes de quartiers, au-delà de leur caractère festif et du lien social qu'elles créent entre voisins, permettent de faire se rencontrer des partenaires et des élus. Ce que relate également l'étude de R. Cortesero : les « relations de proximité interpersonnelle et de confiance avec les habitants de leur territoire » suscitent beaucoup de demande de la part « des opérateurs plus éloignés de la vie sociale de ces territoires », les centres sociaux « détiennent une sorte de clé d'entrée, et beaucoup en sollicitent l'usage ».

Le rôle de filtre est mis en avant : « quand on parle aux élus et pareillement on filtre quand on rapporte les choses au conseil citoyen ». Il s'agit donc également d'un rôle d'intermédiaire ce qui semble-t-il n'a rien d'évident ; « *Certains élus voient d'un mauvais œil la démocratie participative et certains habitants ne comprennent pas que les élus ne prennent pas les décisions qu'ils auraient pris eux.* »<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Voir sur la question des jeunes, les travaux de Jean-Claude Richez, de Bernard Bier, de Joël Zaffran.

<sup>31</sup> Propos du centre social associatif Saint Exupéry de Coulounieix-Chamiers dans la banlieue de Périgueux recueilli par le site internet conseilcitoyen.fr en novembre 2018

### *Le vivre-ensemble, toujours synonyme de meilleures relations ?*

Les vertus positives des actions collectives sont pourtant contrebalancées par plusieurs témoignages de terrain et notre propre expérience dans le domaine du soutien de structures d'action sociale : le collectif peut avoir des **effets délétères** notamment quand les personnes ne sont pas bienveillantes entre elles. En effet, animer une action collective suppose une posture et une dextérité de la personne qui l'anime : il s'agit de gérer un groupe, de faire émerger l'entraide et les échanges entre les participants et de pouvoir gérer l'irruption du trop *intime* qui met en danger l'équilibre du groupe et la personne qui s'expose. Tous les acteurs que nous avons pu interroger sur cette question s'accordent à dire qu'effectivement, des conflits émergent qu'il faut pouvoir gérer ce qui était loin d'être évident.

Et cette question dépasse le seul cadre des actions collectives dans la mesure où un des effets poursuivis est le vivre-ensemble. D'ailleurs, la première question qu'une directrice d'un centre social nous invitait à travailler dans l'évaluation de l'AVS était la manière que les professionnels ou bénévoles avaient de réagir (ou plutôt de ne pas réagir) face à des parents non bienveillants voire maltraitants à l'égard de leur enfant.

Notons d'ailleurs que **l'évitement de conflit** dépasse celle du rapport entre élus et habitants. R. Cortesero relève ainsi que les centres sociaux portent une « *vision déconflictualisée du social* ». Cet évitement du conflit aurait des conséquences sur leur manière de gérer notamment les pratiques discriminatoires, contribuant à générer ce qu'ils sont censés combattre, des **effets contreproductifs** donc. C'est notamment ce à quoi aboutit la recherche-action MSH Val de Loire. Les centres sociaux sont régulièrement confrontés à des remontées de vécu discriminatoire exprimées notamment par leurs publics, et souvent aussi confirmées par les professionnels. Or, le rapport montre des pratiques interprétées comme des pratiques discriminatoires : désigner une salariée blanche et blonde pour s'adresser à un élu, bien que les salariés s'inscrivent en opposition formelle contre de telles pratiques (Dhume, Bataille, Girardat, 2010).

### Une capacité d'adaptation et d'innovation, en lien avec les partenaires

Un autre bénéfice apporté par les structures de l'AVS se situerait du côté de **la capacité à proposer des réponses au plus près des besoins des habitants**. Il s'agit par exemple de privilégier l'itinérance à un local dans une zone très rurale dépourvue de transports, ou de créer des services sur des territoires non pourvus. Cette capacité de réponse aux besoins a aussi été mise en avant par exemple quand des centres sociaux ont organisé du soutien aux habitants dans le cadre particulier de la crise sanitaire liée à la COVID 19.

Nous avons également souvent entendu que les solidarités nouvelles générées grâce à l'action des structures de l'AVS permettent de lutter contre la précarité d'un territoire, par une **mutualisation des moyens** (covoiturage par exemple, coup de main pour garder les enfants...).

Cette offre au plus près des besoins s'effectue avec les partenaires, en « cohérence » avec eux dans une **dynamique de coordination**, insistent les acteurs de terrain. L'étude de R. Cortesero relève la portée du soutien aux partenaires au moyen d'actions « *ambitieuses* ». L'auteur cite notamment une action dans un établissement scolaire qui démontre « *un véritable travail de prévention 'à plusieurs facettes' : présence aux alentours de l'établissement afin de sécuriser des espaces réputés propices au développement de conduites déviantes (deal, violences, etc.) ; présence au sein de l'établissement et développement d'animations durant la méridienne, etc.* » Il souligne également la capacité à créer une offre à partir de rien, à travers l'exemple d'un centre social de Drummonville devenu la « plaque tournante » de l'ensemble de l'action et des dispositifs dans un territoire dépourvu de services, où les institutions sont « absentes ou défaillantes :

Le cas de Drummonville est certes très singulier, mais il illustre l'étonnante capacité des centres sociaux à se saisir des compétences les plus diverses, dès lors que l'espace est laissé vacant par des institutions absentes ou défaillantes. Dans le contexte d'une politique sociale municipale laissée à l'abandon, c'est le centre social qui, jusqu'à présent, et aux dires des acteurs, « porte à lui seul tout le social de la ville » (responsable circonscription d'action sociale).

### Un gain de légitimité pour les partenaires soutenus mais aussi des effets paradoxaux

Les effets des structures de l'AVS sur leur territoire se repèrent également dans le **pilotage ou l'animation de réseaux départementaux**. Ainsi, dans les monographies que nous avons réalisées dans le cadre des SDSF (Ensellem, Dessen-Torres, 2019), un centre social était pilote de la politique départementale CLAS sur son département, un autre de la parentalité. C'est bien par ce positionnement que certains représentants de structures expliquent **le gain de légitimité, de crédit** qu'ils apportent aux associations locales quand ils les hébergent et/ou les accompagnent dans leur création. Parmi les hypothèses d'impact des espaces de vie sociale sur les associations, Familles rurales repère non seulement les synergies inter-associatives, mais aussi l'élargissement des ambitions associatives, du champ des possibles.

Si l'étude de R. Cortesero met bien en avant la dynamisation des partenariats elle met également à jour la complexité des relations aux partenaires en fonction de la réalité des territoires avec laquelle les structures de l'AVS doivent composer. Les partenaires se situant soit dans la **complémentarité** (notamment dans les zones moins pourvues en service public, où la « rareté des ressources qui met en mouvement des partenaires cherchant avant tout à mutualiser leurs moyens et à nouer des alliances »), soit dans la **concurrence**. Par ailleurs, des acteurs connexes peuvent se voir affaiblis par l'existence d'un centre social centralisateur des actions sur un territoire. L'auteur explique cela par la grande légitimité dont bénéficient les centres sociaux auprès des élus et des tutelles ainsi que par leur capacité à prendre en charge une variété de compétences et d'actions. Cela peut donc « *conduire à un appauvrissement de cette vie sociale en devenant une cible privilégiée des financements publics au détriment d'opérateurs plus diversifiés, de taille plus modeste plus militants et plus souvent animés par des bénévoles et des salariés issus des quartiers* ».

A partir de ces observations, R. Cortesero invite donc à chercher derrière les relations partenariales et ce qui est présenté comme une « recherche concertée de la plus grande efficacité » des projets, les « multiples transactions cachées » (Cortesero, 2013 : 130). Ce type de réflexion s'inscrit dans une réflexion plus vaste sur la participation des habitants dans une acception citoyenne du terme et finalement de la démocratie locale.

## 3.2. La participation des habitants : quel prisme d'analyse ?

Pour l'ensemble des acteurs du champ, la participation des habitants reste une préoccupation majeure. Face à la difficulté de mise en œuvre ou d'investissement insuffisant en la matière, les circulaires comme des guides méthodologiques viennent rappeler qu'il s'agit-là d'un cap majeur à tenir. Pour autant, des critiques plus importantes provenant davantage de militants ou de chercheurs renvoient finalement à des visées attendues différentes des institutions, puisque s'inscrivant davantage dans un idéal émancipateur.

### 3.2.1 Quand participer à une activité est déjà vu comme une réussite

#### Des services et des activités comme « accroche » et « tremplin »

Des exemples type reviennent celui d'habitants qui participent à une fête de quartier organisé par un centre social, qui découvrent ses activités et finissent par s'inscrire dans une dynamique vertueuse de changement (cf. notamment Romans-sur-Isère, 2020), mais aussi à des projets plus collectifs voire civiques (His et Gay, Verzck dir, *op. cit*), celui des femmes fréquentant un atelier gymnastique proposé dans un centre social qui bavardent à la fin de chaque atelier et finissent par participer activement à la semaine de la santé.

Ces différents exemples retracent bien l'existence d'un chemin de la participation composé de plusieurs étapes. Première étape, les « services » proposés et notamment les actions culturelles et de loisirs sont perçus comme autant de **tremplins** pour **faire venir** à la structure les personnes qui ne le feraient pas spontanément ou **aller vers** elles. De là, une forme d'impulsion est donnée pour leur permettre de bénéficier d'autres, les inviter à plus grande implication dans l'activité (en devenant bénévoles) voire dans la structure (en devenir membre d'une instance de gouvernance de la structure). Ceci s'inscrit dans une vision de l'éducation populaire comme ouverture à la culture et aux loisirs à laquelle les structures de l'AVS se réfèrent souvent explicitement.

Ce chemin de la participation sert de modèle, et comme tout modèle, il n'est pas facile de le suivre en toutes circonstances. Il ressort (plus des témoignages que des écrits évaluatifs) que la participation est à la fois une préoccupation majeure autant qu'il est difficile de la mettre en œuvre.

Nous avons pu entendre à maintes reprises des professionnels témoigner de **la difficulté à mobiliser les habitants**. Cela concerne des actions de nature différente allant de l'organisation d'une fête de quartier (« *Comment faire en sorte qu'une fête devienne vraiment une fête co-construite avec les habitants au lieu d'être un événement organisé par le centre social auquel prennent part des habitants ?* », FCSF, Experice, université Paris 13, 2016 : 20), à la mise en œuvre de projets plus soutenus, comme l'évaluation du projet social et le renouvellement du prochain ou une recherche-action. Ainsi, la directrice de l'association Oxygène déplore la désaffection des habitants qui pourtant étaient investis dès le démarrage. Elle s'interroge : « comment concrètement faire appel à leurs compétences là où elles sont, mais les amener plus loin ? », et ce sans leur faire violence. Il s'agit en effet de les considérer comme des personnes ressources, de les prendre au sérieux quelles que soient leur qualification tout en devant prendre en considération là aussi la technicité de l'exercice.

Des structures comme Oxygène notent d'ailleurs la difficulté à mener des évaluations participatives de bout en bout. Cette même difficulté s'observe également dans la réalisation des diagnostics de territoires menés par les structures de l'AVS alors qu'ils sont censés les mener avec les habitants<sup>32</sup>. Ainsi, la recherche action portée par la Fédération des centres sociaux – Paris, Experice et l'Université Paris I (2016) montre qu'ils sont souvent confiés à des stagiaires, des services civiques et n'impliquent pas les habitants. Reste à savoir si cela s'explique par un manque de méthodologie, de ressources humaines et financières et/ou de méthode.

Le guide méthodologique réalisé par le Club Technique Régional AVS en 2018 que nous avons déjà évoqué donne d'ailleurs à voir des conseils aux structures de l'AVS pour parvenir à une participation des habitants plus effective. Pour autant, dans certaines situations, participer à une activité - aussi ludique soit-elle - peut être considérée comme une **réussite en soi**, par exemple quand il s'agit de personnes jusque-là très isolées,

---

<sup>32</sup> Ce que plusieurs guides méthodologiques réalisés par des Caf à destination des structures mettent en avant.

pour qui sortir de chez soi est déjà une épreuve. L'association Oxygène invite à considérer l'engagement sous plusieurs angles : « *venir à des événements organisés par des porteurs de projets ou associations est pour certains un engagement* ». (His et Gay, Vereck dir, 2020). Il nous semble que ceci vient nuancer ou du moins donner une coloration à la lutte contre le consumérisme que générerait un excès d'activité clés en main.

### Une injonction à la participation ?

Certains mettent en avant la nécessité de **respecter l'absence d'envie d'aller plus loin**, d'autres voient dans l'absence de participation des habitants une « résistance » à des relations de dominations qui se cachent derrière les « espaces dits de participation » plutôt qu'une « simple action négative » et considèrent même la non-participation comme un certain pouvoir d'agir (Experice, FCSF, Université Paris 1, 2016). On retrouve ici le débat plus général sur **l'injonction contemporaine à la participation des plus vulnérables**, ceux précisément qui sont les plus éloignés de ces préoccupations en raison de leur grande vulnérabilité : « *pour le citoyen lambda, participer est une liberté publique, pour les exclus, c'est une incitation publique, voire une quasi-obligation. Pourquoi ce traitement ?* (Chauvière, débat animé par Marie-Henriette Etcheverry (2018). Les apories de la participation feraient bien plus perdre aux usagers qu'y gagner.

#### Pouvoir d'agir ou participation ?

La difficulté à mobiliser les habitants fait l'objet de discussion au sein des groupes d'acteurs de l'AVS (mais pas nécessairement en lien direct avec les évaluations) comme des recherches-actions. Les notions de pouvoir d'agir et de participation se superposent et sont parfois sources de confusion. Il arrive en effet que la notion de pouvoir d'agir soit préférée à celle de participation pour renvoyer à l'émancipation des individus sans nécessairement passer par une participation formelle à des débats citoyens. Le pouvoir d'agir peut aussi être associé à des engagements plus informels. La participation revêt en effet une dimension collective et politique, alors que ce n'est pas nécessairement le cas du pouvoir d'agir. Les premiers résultats de la recherche MSH Val de Loire montrent d'ailleurs que le soutien du pouvoir d'agir collectif est un objectif davantage porté par la Fédération que par les centres sociaux eux-mêmes, lesquels ont une conception du pouvoir d'agir plutôt individuelle (prise de conscience, émancipation individuelle) que collective.

Enfin, selon plusieurs acteurs que nous avons rencontrés, le pouvoir d'agir est un concept trop éloigné des préoccupations du terrain.

### 3.2.2 Quand le travail sur la participation suscite des critiques voire des déceptions à l'aune d'un idéal émancipateur

#### Une quasi-absence de coconstruction effective

Certains acteurs et chercheurs considèrent que la participation des habitants demeure un principe certes partagé mais insuffisamment travaillé. Très peu de centres sociaux inviteraient les habitants à coconstruire. Les effets sur la participation seraient donc **insuffisants** voire **nuls**.

Ainsi, R. Cortesero cite en exemple de participation réelle une structure qui ne propose pas d'offre clé en main mais au contraire s'appuie sur la mobilisation collective des habitants au moyen d'outils adaptés pour

créer une offre correspondant à leurs besoins et leurs attentes. Mais cette structure est d'autant plus citée en exemple qu'elle apparaît comme rare. Il reprend l'exemple du centre social qui construit la fête de quartier avec ses adhérents qui pour lui traduit bien le fait que « les usagers du centre social doivent honorer leur "dette" à l'égard de la collectivité en participant à l'échange social ». Ceci s'inscrivant, selon lui dans le référentiel de l' « intégration sociale » et non celui de la « participation ».

Pour lui, la participation ne dépasse pas le niveau de la gestion de la structure (*organisationnel* (la contribution des usagers à l'organisation des actions), *institutionnel* (la participation aux instances de gouvernance de la structure), les habitants ne sont pas suffisamment invités à définir les finalités.

On peut repérer des analyses de même type chez M. Bresson pour qui la participation des habitants est vue uniquement au travers du prisme de la gouvernance, de la participation aux instances et de la gestion des centres sociaux, dans une confusion entre « *gouvernance participative et participation* » (Bresson, 2004). M. Bresson estime en plus que l'engagement bénévole est complexe dans les centres sociaux ; les habitants consommateurs d'activités sont critiqués en raison de leur manque d'implication. « *Mais quand ils viennent comme des militants qui refusent la logique économique, ils sont vus comme des irresponsables ou des utopistes* » (Bresson, 2002, p. 161). Et par ailleurs, quand ils s'impliquent plus qu'occasionnellement, les salariés les verraient comme des concurrents potentiels (ibid.). Selon l'auteure, cette problématique crée des dilemmes chez les salariés, notamment au poste de direction.

*« Pourtant, les centres sociaux opèrent effectivement en acteurs politiques ayant vocation à influencer les agendas politiques locaux. Mais cette activité politique se passe 'sans' les habitants, dont la parole n'est sollicitée qu'en amont du processus ».*

**Le développement de services s'effectuerait au détriment de la participation** puisque ceux-ci répondent à une logique de prestation, de réponse à des appels d'offre sans donc s'appuyer nécessairement sur la construction avec les habitants. Le rôle des centres sociaux se réduirait à celui de « prestataire de services » (Coti, 2016), tenus de répondre à un cahier des charges. Le fait d'offrir des services, en quantité, est souvent mis en opposition à la démarche de participation réelle, à travers une co-construction.

Pourtant, un **effet paradoxal** relevé par plusieurs acteurs de terrain pourrait être creusé : **encourager la participation** à travers la co-construction peut se concrétiser par la **création de services supplémentaires**. A l'occasion de l'élaboration de diagnostic, ou lors des débats organisés avec des élus locaux, les habitants interrogés sur leurs besoins demandent avec vigueur de pouvoir disposer de plus de services sur leur quartier.

### Une trop grande institutionnalisation

Plusieurs travaux vont dans le même sens ; la **réussite de la participation s'évalue à partir de la codécision publique effective** et non pas seulement de **l'expression de l'avis** des habitants. « La participation des habitants contre la démocratie participative dans les centres sociaux associatifs du nord de la France », le titre d'un article de Maryse Bresson est évocateur.

D'après son analyse, inviter les habitants à participer à des instances participatives institutionnalisées, répondant à une commande publique, comme le font la plupart des centres sociaux, ne peut aboutir qu'à l'échec de la participation. Ce constat dépasse donc les structures de l'AVS puisque cela s'inscrit dans le fonctionnement de l'Etat français, incarné par une administration publique centralisée, verticale et descendante (voir notamment C. Avenel et D. Bourque, 2017). **Il y a injonction quand la participation est institutionnalisée et non insérée dans une véritable démocratie**. C'est la raison pour laquelle les « tables de quartiers » qui proviennent du Québec, que certains centres sociaux animent, sont érigées en exemple en ce qu'il s'agit non d' « *une instance de concertation à l'initiative des pouvoirs publics, mais bien d'une*

*mobilisation locale portée par le tissu associatif* » (Jérémy Louis, 2019 : 196), contrairement au conseil citoyen inscrit dans la Politique de la ville depuis 2014.

En France, les instances participatives « classiques » auxquelles contribuent la majorité des centres sociaux, notamment dans le cadre de la politique de la ville, sont décrites comme se **restreignant à l'organisation de groupes de parole** visant à recueillir les doléances des habitants que les directions vont porter aux élus. Les centres sociaux deviennent alors « pourvoyeurs d'habitants » dans des débats visant à les convaincre plutôt qu'ils ne les mobilisent (Coti, 2016). Dans les centres sociaux qu'ils ont investigués, Pascal Tozzi et Luc Greffier ont observé une mobilisation des habitants mais dont finalement les avis ne sont pas vraiment retenus à moins qu'il ne soient du côté des décideurs, la mobilisation étant le fait d'habitants les moins pauvres, sur des « *sous-enjeux* » entraînant des « *micro-adaptations* », en l'occurrence l'aménagement des espaces verts au sein de leur quartier et non au-delà.<sup>33</sup> De manière plus ou moins explicite, ces travaux s'appuient sur **l'échelle de la participation d'Arnstein**, sociologue américaine, outil particulièrement utilisé dans les travaux d'urbanisme ou de la jeunesse. Cette échelle s'étend du niveau le plus bas de participation en dessous de laquelle on se situe dans l'usurpation, le pur affichage politique voire la « manipulation » au niveau le plus haut : la codécision. La notion d'échelle sous-entend bien qu'il s'agit de monter ses barreaux.

En mettant la focale sur le « filtre » (Cortesero, 2013) terme utilisé par plusieurs acteurs (cf. supra), ou en jouant un rôle d'« interface » entre élus et habitants (Tozzi et Greffier, 2015), les centres sociaux ne construisent pas de **confrontation directe**, qui permettrait précisément une véritable codécision. Ceci s'inscrirait dans un univers de pensée basée sur l'« équilibre conflictuel », et non pas de rapport de force vis-à-vis des pouvoirs publics (Cortesero). Parfois même ils freinent les velléités des publics à s'engager sur le terrain de l'opposition aux pouvoirs publics. Les centres sociaux aboutiraient ainsi à adoucir les relations avec les institutions au risque de les dispenser de se réformer.

Être financés par les pouvoirs publics et favoriser l'émergence de conflits avec les pouvoirs publics serait incompatible (Cortesero, Bresson), et ce d'autant plus que la logique de financement par appel d'offres s'intensifie au détriment de subventions de fonctionnement, qui s'ajoute au droit de regard dont disposent les Caf sur les structures. Cette problématique crée des dilemmes chez les salariés, notamment au poste de direction (Bresson, 2002). Pour Martine Sas-Barondeau (2014) les centres sociaux vont jusqu'à travestir certaines de leurs activités pour les faire correspondre aux attendus institutionnels. « *Les activités traditionnelles des centres sociaux sont ainsi "habillées" de parentalité afin de faire coïncider le contenu des projets avec les attendus des dispositifs.* »

Cette manière de percevoir l'intervention de l'AVS à un niveau politique relève du contrepouvoir, rôle attendu. Cette précision est importante pour comprendre la différence avec une conception soutenant fortement la participation des habitants certes mais précisément pas dans ce rôle. Ainsi, on peut lire dans le dossier technique du Club Technique Régional AVS de 2018 qu'il s'agit là plutôt d'un risque que les structures sont appelées à réduire pour rendre possible la fonction de relai (cf. supra) : « *les espaces organisés d'expression des habitants, à l'image des centres sociaux, sont parfois perçus comme des lieux de contre-pouvoir : la participation est à la fois souhaitée et redoutée. De ce fait, la structure doit être le garant du bon équilibre entre la construction de cette démarche et le respect des règles démocratiques. Elle doit cadrer cette instance et l'aider à communiquer avec les élus et les partenaires de son territoire.*

La Fonda fait une distinction entre un **centre social opérateur de services** (« porteur de « dispositifs » visant à répondre aux besoins individuels d'habitants - « bénéficiaires » identifiés par les institutions publiques ») et un **centre social « animateur de vie sociale »**, qui « agit dans une logique de co-production de l'action », méthode jugée porteuse de valeur ajoutée sur le territoire. Or, selon la Fonda, « le centre social 'opérateur

<sup>33</sup> Ce qui rejoint les conclusions de Loïc Blondiaux sur les conseils de quartier dans lesquels les enjeux traités sont « résiduels » (2003) et les travaux de Marion Carrel qui mettent en exergue la manière dont la France réduit la participation des habitants à la proximité.

de service' intervient en réponse à une injonction institutionnelle, dans une logique plus descendante faisant des habitants les 'bénéficiaires'. Cette logique d'action produit peu d'effets en matière de développement du pouvoir d'agir, de développement du lien social et de cohésion sociale. » Or, la tendance aujourd'hui des politiques publiques consisterait à considérer les centres sociaux comme des « opérateurs de services », tendance qui serait d'autant plus importante à relever que sont davantage valorisés financièrement les services que les projets créés avec les habitants.

La distinction entre logique de prestation et logique d'animation de la vie sociale est intéressante à creuser, elle nous évoque le *Community organizing* aux Etats-Unis ou le développement communautaire de territoire au Québec, auquel se réfèrent nombre de promoteurs d'un développement social local en France, et qui inspirent les travaux sur la participation que nous avons précédemment présentés.

### *Community organizing états-uniens, un modèle pour l'AVS française ?*

Il conviendrait de creuser cette question pour des travaux futurs. En tout cas, il nous apparaît que le référentiel du *community organizing* n'est pas transposable tel quel aux centres sociaux et EVS. En effet, Julien Talpin montre qu'en France une confusion règne entre *community based organisation* (CBO) et *community organizing* (CO). Or, selon sa définition (2013), il nous semble que les CBOs peuvent être considérés comme des prestations de services sociaux, ce qui ressemblerait le plus à nos structures d'animation de la vie sociale françaises. Les CO, quant à eux, renvoient à une démarche spécifique avec l'idée de transformation sociale qui peut donc s'opposer aux pouvoirs publics. Les associations de *community organizing*, peuvent proposer des services comme du soutien scolaire, mais il est alors considéré comme secondaire, leur activité principale consistant à mobiliser les habitants des quartiers pauvres dans le cadre de « campagnes » visant la « justice sociale », démarche portée par des *organizers*, financés pour cela notamment par des fondations privées. Pour s'assurer une mobilisation active et continue, les *organizers* rétribuent les citoyens les plus actifs qu'ils recrutent. Que les citoyens soient ou non rétribués, le fait que les profanes participent deviennent des experts de la participation sur des micro-sujets se retrouve. Au Québec, on reproche aux organisateurs communautaires, les homologues américains, de fragmenter l'intervention en autant de communautés d'intérêts au lieu de créer une réponse globale et non pas seulement sociale, qui rejaillit sur l'ensemble des dimensions du territoires : environnementales, politiques (D. Bourque, 2017).

L'effet de la délivrance d'un agrément, entre légitimité manifeste et risque de soumission à la commande publique, a été mis en avant dans les groupes de travail auquel nous avons pu assister. Mais cet aspect mérite également d'être mis en débat et de faire également l'objet d'évaluation, d'autant plus que la légitimité conférée par un agrément peut aussi expliquer les enjeux de pouvoir révélés par l'étude de R. Cortesero que nous venons d'exposés (*cf. supra*).

Illustration intéressante sur les effets attendus du point de vue de la Branche famille Club Technique Régional AVS : « *L'accompagnement, par des professionnels, de cette maturation des formes d'expression nécessite parfois un changement de posture professionnelle. La mise en œuvre pratique de la participation, au sens d'expression démocratique, repose sur l'accord explicite de l'ensemble des échelons politiques d'intégrer la voix des usagers-habitants dans la construction du projet social et de la vie de la cité* ».

A partir de leur recherche sur les instances participatives dans les écoquartiers, P. Tozzi et L. Greffier considèrent que la posture des professionnels des centres sociaux est inadaptée, ce qui rejoint les analyses de Véronique Estève (2014) selon lesquelles les directeurs de centre sociaux ont tendance à rester dans une posture de « sachants » (p. 64).

Cette question mérite d'être approfondie à la lumière des travaux sur la construction des décisions publiques. Notons juste ici les travaux de L. Bheher qui montre que l'impact sur la décision n'est pas le bon prisme au travers duquel analyser les effets de la participation.

### Un apport insuffisant sur la démocratie et le développement social de territoire

Il n'est pas attendu seulement de l'AVS une méthode de coconstruction de toute action mais un sens politique que celles-ci porteuses **de transformation sociale**, de lutte pour améliorer les conditions de vie, de transformer le territoire et non pas seulement donc de l'animer.

On peut observer ainsi qu'est opéré un changement d'échelle (de la participation d'un individu à la participation d'un collectif) mais aussi du rôle plus politique et stratégique. Un regret est alors exprimé : très peu de structures de l'AVS sont finalement engagées dans des initiatives collectives à visées transformatrices (Cortesero, 2013, Louis, Coti, 2016, Bresson, 2002 et 2004, C. Bernardet et A. Thalineau, 2019). Ce qui rejoint la conception de militant comme Alain Cantarutti, délégué général de la fédération des centres sociaux, relève que si « *les centres sociaux jouent un rôle d'accueil, de proposition d'activités et d'épanouissement* », ils ne jouent en revanche « *pas suffisamment celui d'accompagner des actions collectives avec une visée d'émancipation* ».

Plus encore, les activités de participation citoyenne auraient des **effets contreproductifs** dans la mesure où l'on attend « *des changements dits 'émancipateurs'* » qui « *ne relèvent pas tant de leur propre choix, ni de leur bonne volonté, mais de rapports de pouvoir* » (Bernardet, Thalineau, 2018). Or, ces chercheurs regrettent que les personnes soient finalement invitées à se conformer aux normes sociales véhiculées de genre qui plus est quand les femmes sont étrangères (*via* des ateliers esthétiques) (Bernardet, Thalineau, 2018), de parentalité (M. Sas-Barondeau), à la culture légitime (*via* un stage de musique).

C'est ainsi que l'on peut comprendre la critique de l'« intégration », d'inclusion sociale, qui pour rappel est bien une des finalités fixées aux structures de l'AVS. On peut s'interroger sur cette question : intégrer un individu revient-il systématiquement à l'inviter à se conformer à des normes sociales ? Et qui fixent alors les normes qu'il conviendrait de transmettre, la légitimité des unes plus que des autres ?

### Une question demeure : quelle responsabilité spécifique des structures ?

La participation citoyenne fait l'objet de nombreux débats et l'on peut s'interroger sur la **responsabilité spécifique des centres sociaux** dans des constats qui affectent toute la vie démocratique (voir notamment le travail de Blondiaux et Fourniaux, 2011). Un des résultats de la recherche-action sur le pouvoir d'agir dans les centres sociaux invite à le faire (Experice, *op.cit.*).

En effet, les difficultés proviennent des structures elles-mêmes (par manque de méthodologie, de posture adaptée) ou des aléas qu'elles subissent (bureaucratization, financement par appel à projet qui obligent à proposer plus de services et d'actions), comme le schéma qu'il propose le résume bien page suivante.



Cela nous amène à une question : finalement quel rôle des structures de l'AVS en matière de construction de politiques de territoire attribué et à attribuer ? Les critiques adressées aux structures de l'AVS sur un registre politique permettent d'interroger *a minima* les liens avec les pouvoirs publics (nationaux comme locaux) et leurs attentes à l'égard de l'AVS. Jusqu'où les pouvoirs publics attendent-ils que les structures d'AVS notamment à l'égard de la participation citoyenne et transforment les territoires ? L'État, la Cnaf, les Caf, les collectivités territoriales partagent-ils les mêmes attentes, les valeurs attribuées sont-elles les mêmes ? Sont-elles pondérées de la même manière ?

A l'étude des travaux de recherche et d'évaluation et des discours des acteurs de terrain, il nous semble que **deux conceptions de l'animation de la vie sociale et de son rôle** se dessinent, à partir des trois finalités fixées aux structures de l'AVS. Celles-ci sont pour rappel ; l'inclusion sociale et la socialisation des personnes ; le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire ; la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité. Ces finalités sont suffisamment vastes pour autoriser plusieurs interprétations quant aux effets attendus (et donc des jugements différents sur les effets obtenus). Nous en voyons au moins deux.

Dans la première conception, les structures de l'AVS contribuent à ce qui relève de **l'intégration sociale** des individus et de la **cohésion sociale**. Les transformations individuelles étant intimement liées au **lien social** autant qu'à la démarche participative (le faire « avec » plutôt que « pour » les personnes) et la préférence pour les modalités collectives. L'enjeu est donc important de **faire venir** et **d'aller vers** les personnes qui ne fréquenteraient pas spontanément les structures. Au besoin, des activités « clés en main » sont

proposées, considérées alors comme autant d'accroches et de tremplin, et le fait que les personnes soient présentes à ces activités est considéré comme une réussite en soi. Les structures de l'AVS contribuent à offrir des réponses construites en cohérence avec les partenaires, notamment par un travail d'articulation et de maillage.

C'est l'ensemble qui permet de conclure à la contribution à la **cohésion sociale et territoriale**. Dans cette conception de l'AVS, les effets produits par les structures sont largement positifs.

Une autre conception se structure autour de l'**émancipation** des individus et de la **transformation sociale**. Elle nous apparaît comme plus éloignée des attendus institutionnels, et il faudrait approfondir sa généalogie. L'histoire des centres sociaux ne peut à elle seule l'expliquer puisqu'elle n'est pas uniforme. A travers le prisme de cette conception, les structures de l'AVS jouent bien un rôle positif auprès des personnes (prévention des risques de rupture, estime de soi, socialisation politique...) mais ce n'est pas là où elles sont le plus attendues : les structures devraient jouer un rôle de **transformation de l'ordre social, de contre-pouvoirs**, un rôle fortement politique donc, qu'elles n'assument pas suffisamment. L'« intégration » y est perçue de manière négative, comme conformité à un modèle social. C'est donc aussi une figure de l'individu-citoyen qui est sous-jacente. Dans cette perspective, les travaux de recherche réalisés considèrent que si les structures de l'AVS contribuent bien à un **épanouissement** de la personne accompagnée (effet positif mais insuffisant), elles ne contribuent pas suffisamment à **l'émanciper** (effet fortement attendu) et font plutôt le jeu du politique qu'elles ne l'infléchissent (effets pervers).

La première conception semble être partagée par de nombreux acteurs de terrain avec lesquels nous avons échangés, tandis que la deuxième relève davantage de chercheurs ou de militants. Toutefois, il nous apparaît que les deux constituent des pôles entre lesquels chacun peut évoluer, auxquels il peut emprunter des éléments pour construire un positionnement. Concrètement, une structure peut choisir à la fois de s'inscrire dans un conseil citoyen et de monter une table de quartier (ex. d'un centre social *in* plaquette nationale Senacs 2019). Enfin, il ne s'agit pas de réduire la complexité des représentations de chacun aux termes retenus ici. Ainsi, parmi les tenants de la deuxième conception se trouvent des acteurs et des chercheurs qui appellent à une prudence à l'égard du mot « émancipation », utilisé pour cibler certains publics (en particulier les migrants), en le dévoyant.

\*\*\*

Examiner les effets des structures de l'AVS à travers tout type de travaux – des recherches académiques aux initiatives d'évaluation locale - a révélé l'existence d'attendus opposés à leur égard. Ces attendus sont plus ou moins formalisés, mais sont déterminants. A quoi les structures doivent-elles servir ? Certes, répondre à cette question n'a rien d'évident, mais cela devrait être mis en débat en amont de toute évaluation, tant cela peut avoir des incidences sur l'ensemble des dimensions évaluatives, comme nous allons le voir au chapitre suivant centré sur les démarches d'évaluation.

## CHAPITRE 4. VERS UNE MÉTHODOLOGIE ET UN RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION ?

Avec ce dernier chapitre, nous souhaitons examiner la possibilité de créer une méthodologie et un référentiel d'évaluation. Pour ce faire, nous proposons de tirer les enseignements des évaluations déjà menées (4.1) et de ce qui pourrait être amélioré en vue de mieux évaluer (4.2).

### 4.1 Les enseignements des démarches d'évaluation déjà menées

Penchons-nous à présent sur les enseignements que l'on peut tirer des démarches d'évaluation déjà menées. Pour plus de lisibilité, nous proposons ci-après un tableau présentant le croisement des référentiels retenus des démarches présentées en chapitre 2. Il nous servira également de support à une réflexion sur ce qui pourrait être amélioré (4.2).

	Démarches locales		Démarches départementales	
	Fos-sur-Mer	Romans sur Isère	Drôme	Fonda
<b>Type d'évaluation</b>	Utilité sociale de la structure	Impact social de la coopération de plusieurs structures	Impact social	
<b>Objet d'évaluation</b>	Structure	Actions/projets	Actions/projets	Actions voire structures
<b>Méthode</b>	Formation-action (formation, ateliers...) Forte mobilisation des enfants et des jeunes	Entretiens avec des salariés, des bénévoles, des habitants Observations Animation de groupe-projets Implication très forte des habitants Questionnaires auprès du grand public	Groupes de travail Accompagnement	Monographies (x5) Accompagnement Groupes de travail Copil avec représentants nationaux (Cnaf/Fédération des centres sociaux)
<b>Critères ou domaines de transformations</b>	Cohésion sociale Construction de soi Lien social	Pouvoir d'agir (individuel) Accès et recours aux services publics Vie démocratique Respect de l'environnement Vivre ensemble Contribution à la richesse	Vitalité de la communauté et cohésion sociale, Epanouissement et émancipation Environnement et cadre de vie Vie démocratique et gouvernance Création de richesses économiques sociales et culturelles	Inclusion Pouvoir d'agir Développement de lien social et interconnaissance des habitants
<b>Critères de jugement évaluatifs</b>				Pertinence de la stratégie d'AVS Plus-value territoriale Cohérence

Trois enseignements nous apparaissent ici pouvoir être tirés des démarches déjà engagées : une préférence pour l'analyse dite d'impact social, la diversité des référentiels mais avec des points communs qui ressortent et enfin un élément fédérateur, le caractère collaboratif et participatif.

#### 4.1.1 Une préférence pour l'analyse d'impact social

Toutes les initiatives privilégient une démarche d'évaluation tournée vers l'impact ou l'utilité sociale, ce qui peut s'expliquer par au moins deux raisons.

##### Une affinité entre le champ d'activité de l'AVS et les éléments de définition de l'utilité sociale ou de l'impact social

**Première raison d'une préférence pour l'utilité sociale ou l'impact social : l'affinité entre le champ d'activité de l'AVS et les éléments de définitions de l'utilité sociale ou de l'impact social** comme le bien-être, les capacités ou encore le lien social, et ce même si dans le champ de l'évaluation il est loin de se dégager un consensus sur les définitions de l'utilité sociale et de l'impact social. Le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSES) propose la définition suivante de l'impact social :

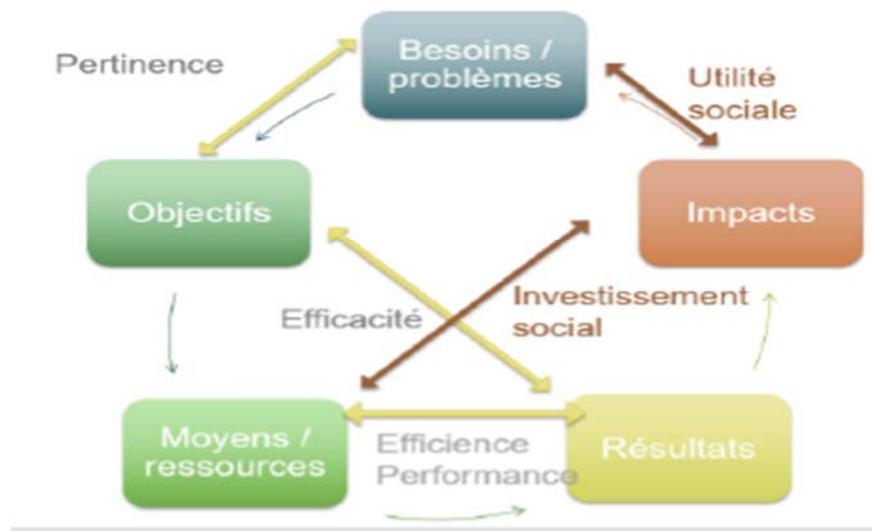
« L'impact social consiste en l'ensemble des **conséquences** (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général. Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, il est issu de la capacité de l'organisation (ou d'un groupe d'organisations) à anticiper des besoins pas ou mal satisfaits et à y répondre, *via* ses missions de prévention, réparation ou compensation. Il se traduit en termes de **bien-être individuel**, de **comportements**, de **capacités**, de **pratiques sectorielles**, **d'innovations sociales** ou de **décisions publiques**. » (AVISE, impact social : de quoi parle-t-on ?)

La Fonda propose une autre définition :

« L'impact social est généralement défini en référence à quatre éléments clés :

- la valeur créée grâce à l'activité d'une personne
- la valeur constatée par les bénéficiaires et toutes les personnes concernées
- un impact comprenant les effets à la fois positifs et négatifs
- un impact jugé par rapport à un point de référence correspondant à ce qu'aurait été la situation sans l'activité proposée »

D'ailleurs, la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France (FCSF) présente dans son document de capitalisation le schéma d'une spécialiste de l'évaluation Hélène Clot (ayant accompagné la démarche de Fos-sur-Mer) qui montre bien comme l'ensemble des critères peuvent être croisés, au moins théoriquement.



Source : Hélène Clot, schéma présenté dans la démarche d'évaluation de Fos-sur-Mer.

Par ailleurs, l'usage de la notion d'impact social peut aussi renvoyer à celle plus large d'« **investissement social** », entendu comme « l'ensemble des mesures qui conduisent à accroître le capital humain de leurs bénéficiaires ». Le concept peut être appliqué à des politiques très différentes, par exemple l'accueil des jeunes enfants, la réduction de la taille des classes, la lutte contre le décrochage scolaire, la garantie jeunes, l'accompagnement et la formation des demandeurs d'emploi ou l'accès à une couverture santé (...). Ce concept « *entend renouveler les politiques publiques dans le domaine social en privilégiant les politiques qui visent à 'investir dans les personnes en adoptant des mesures pour renforcer leurs compétences et leurs capacités, leur autonomie et leur permettre de participer pleinement au monde du travail et à la société* » (définition figurant [sur le site de la commission européenne](#)). Dans cette perspective, il s'agit d'orienter l'action publique de façon à accroître la dotation des individus en capacités de production (autrement dit en capital humain) et en capacités d'adaptation et de résilience face aux risques sociaux, par opposition aux modèles de protection sociale existants, plus souvent fondés sur l'assurance et la gestion des risques<sup>34</sup> » (Rouger et Heim, [Note de synthèse de France Stratégie](#), novembre 2019).

L'investissement social est une préoccupation montante, notamment portée par une des expérimentations en cours, comme en témoigne la Fonda (*cf. infra*). Plusieurs travaux (dans les champs de l'éducation, de la santé<sup>35</sup>) notent précisément la complexité à le mesurer tout en l'encourageant<sup>36</sup>; d'ailleurs, l'expérimentation menée par la Fonda était qualifiée de « mesure d'impact social » alors qu'elle est centrée sur une analyse qualitative.

L'utilité sociale, elle aussi, fait l'objet de différentes définitions, mais l'on retrouve l'importance du **lien social** et de la **citoyenneté**, le développement des « **capabilités** », la **responsabilité** qu'implique la participation au développement durable, l'**entraide**, le **dialogue**, la **prise de parole de tous les citoyens** (voir notamment Jean Gadrey, 2004).

<sup>34</sup> Jenson J. (2010), « Diffusing ideas for after neoliberalism: The social investment perspective in Europe and Latin America », *Global Social Policy*, vol. 10(1), p. 59-84 ; Kvist J. (2015), « A framework for social investment strategies: Integrating generational, life course and gender perspectives in the EU social investment strategy », *Comparative European Politics*, vol. 13(1), p. 131-149.

<sup>35</sup> Voir par exemple l'évaluation économique des actions de santé, HCSP, actualité et dossier en santé publique n° 17 décembre 1996.

<sup>36</sup> Rouger et Heim, Note de synthèse de France Stratégie, novembre 2019.

L'utilité sociale fait également référence, comme le montre le schéma présenté page précédente, au rapport qu'existent entre les impacts d'une politique et le(s) problème(s) visé(s) initialement.

Et de manière générale, il existe une **similitude entre les thématiques de l'utilité sociale et celles d'impact social** : dans les deux cas, il s'agit d'observer et d'analyser les effets sur les individus, la société, la politique, l'économie, l'environnement. Par ailleurs, la lecture des rapports laisse à penser que ces deux entrées sont en réalité assez proches.

### La volonté de s'inscrire dans une fonction de plaidoyer

**Deuxième raison de la préférence pour l'utilité sociale ou l'impact social : l'inscription dans une fonction de plaidoyer.** Mener des évaluations d'utilité sociale et d'impact social permet de faire d'une contrainte une opportunité, de nourrir un **plaidoyer** au moyen de l'évaluation. L'objectif des structures est ainsi de pouvoir démontrer le **plus-value de leur intervention** en mettant l'accent sur leur impact sur les habitants. Qu'est-ce que l'intervention produit et en quoi cela est primordial ? Cela prend corps au moment où les centres sociaux se sentent en danger sur les territoires en raison des nouveaux découpages territoriaux communaux et intercommunaux et leur changement de compétences, et des difficultés de financement de la part de certaines collectivités, difficultés que nous avons évoquées au chapitre 1. En effet, la **plasticité des structures de l'AVS fait leur force** autant qu'elle semble être à la source de leur **fragilité**. Des groupes de travail dédiés à l'évaluation comme lors d'échanges avec des acteurs émergent autant la satisfaction des personnes travaillant dans les structures de l'AVS d'être **reconnues** que leur crainte d'être **instrumentalisées**, nous reviendrons sur cet aspect au point 3.2. La volonté de l'Etat de soutenir davantage le développement des structures et de créer de nouvelles structures de l'AVS dans les quartiers prioritaires de la ville suscite d'ailleurs cette dualité de réactions. Est relevé également le paradoxe des attentes à leur égard autant que les difficultés au niveau local avec des élus pour faire admettre leur spécificité par rapport à d'autres structures. Aussi, les acteurs du champ de l'AVS souhaitent faire la démonstration de la façon dont un territoire bénéficie de la présence des centres sociaux et espaces de vie sociale.

Pour autant, nous le verrons plus bas, l'évaluation d'impact social peut tout à fait impliquer des registres de l'évaluation plus classique.

#### 4.1.2 Des référentiels divers mais avec plusieurs points communs

Les initiatives ont abouti à des référentiels distincts mais aux points communs notables, comme le montre le tableau ci-dessus.

Lors de nos échanges ou à l'occasion de groupes de travail, de copils, les acteurs engagés dans les évaluations témoignent du temps qu'il leur a fallu pour trouver un consensus sur les **angles et thématiques** à évaluer. Cela constitue un de leurs apports, sur lesquels capitaliser.

Chaque référentiel aborde à sa manière **des changements sur les individus** centrés sur les dimensions **individuelle** (« construction de soi », « épanouissement ») et **collective** avec l'accent mis sur l'émancipation et/ou la citoyenneté, la cohésion, la communauté, le lien social et familial, la mixité). Malgré la similitude entre les référentiels, certaines thématiques ne sont pas prises en compte de la même façon.

- Ainsi, la **participation** et la **dynamique partenariale** ne sont pas retenues par toutes les démarches, alors qu'elles sont constitutives de l'identité de l'AVS (chapitre 1), au-delà des divergences qu'elle suscite (chapitre 3). La participation des habitants ne figure pas dans le référentiel de Fos-Sur-Mer. Et, quand elle l'est comme à Romans-sur-Isère, elle porte bien plus sur la dimension individuelle au travers du « pouvoir d'agir » (ce que la personne acquiert et la manière dont les personnes participent à la gouvernance) que sur la dimension politique.

- Quant à la **dynamique partenariale**, elle n'est pas nécessairement évaluée en tant que telle, les partenaires y sont cités comme des moyens. En revanche, les démarches départementales prévoient davantage de se pencher sur la manière dont les structures de l'AVS infléchiraient (ou non) les politiques publiques. Les démarches départementales mettent davantage l'accent sur l'aspect stratégique de l'animation de la vie sociale, en raison certainement de l'échelle retenue. La démarche de la Drôme comme l'expérimentation de la Fonda mettent en avant la nécessité d'inscrire les évaluations de l'AVS en lien avec celles des CTG, en ce que toutes deux sont constitutives de politiques de territoire. Comme la Fonda le précise, toutes les thématiques ne peuvent être évaluées en même temps, elle choisit alors de se pencher sur la pertinence, la cohérence et la plus-value territoriale, tandis que le CIRESE déclinait l'ensemble des critères classiques (chapitre 2.2).

Par ailleurs, la **terminologie** entre effets, impacts, critères, domaines, n'est pas **stable**, ce qui nuit à la **compréhension des résultats des démarches d'évaluation**, tant chacun de ces termes peut renvoyer à des réalités.

- Concernant les **thématiques ou angles** (en lien avec les finalités des structures), ils sont qualifiés tantôt de « champs », tantôt de « domaines de transformations » (la Fonda) ou encore de « critères ». Ainsi, dans les initiatives locales et celle de la Drôme, les « critères » sont des thématiques, des angles évaluatifs en lien direct avec les missions des structures (la construction de soi ou le vivre-ensemble par exemple) comme ils peuvent renvoyer à la pertinence, la cohérence, l'efficacité mobilisable pour l'évaluation de toute politique publique, ce que d'autres désigneront par « registres » évaluatifs, ce par quoi l'on va porter un jugement évaluatif. En ce sens, seule l'expérimentation de la Fonda mobilise des critères de jugements évaluatifs. Les thématiques propres à l'AVS sont ainsi appelés « domaines de transformations ».
- Concernant les notions d'« **effets** » et d'« **impact** », dans les groupes de travail auxquels nous avons pu assister ou dans les rapports publiés, le terme « effet » sert à désigner ce qui est observé sur un **temps court**, l'impact sur un **temps long**, comme le fait le référentiel Cirese insistant sur le caractère imprévisible de l'impact. Les deux termes peuvent également être utilisés indifféremment (d'ailleurs, le cabinet Cirese emploie aussi d'« effet à long terme »).

#### 4. 1. 3 Le caractère collaboratif et participatif, un élément fédérateur

Le choix d'adopter une démarche **participative et collaborative** c'est-à-dire avec les salariés, les bénévoles, les habitants (au sens d'utilisateur) dans la continuité de l'esprit de l'AVS fédère le champ, même si l'on observe des différences.

- Le centre de Fos-sur-Mer a opté pour un accompagnement par un cabinet d'études, tandis qu'à Romans un chargé de mission dédié à l'évaluation a été recruté de manière pérenne, il est également impliqué dans la démarche départementale de la Drôme.
- La particularité de l'évaluation menée à Romans est d'être réalisée par les habitants : de l'élaboration du référentiel à son remplissage.
- A Fos-sur-Mer, les enfants et les jeunes ont été particulièrement mobilisés, à Romans, moins.

- Dans les démarches départementales, pour mémoire certaines questions sont pensées davantage pour les équipes salariées et bénévoles, d'autres pour les habitants et usagers des actions des centres sociaux et EVS.

Comme les acteurs en témoignent, cette démarche requiert un fort investissement en temps et donc un coût ; évaluer dans **une démarche participative demande plus d'efforts et de réflexivité qu'une démarche descendante, standardisée**. Et en effet, c'est parce que cette démarche est ambitieuse qu'elle demande du temps d'appropriation, d'acculturation.

## 4.2 Des pistes d'amélioration et de consolidation

Des démarches menées par des structures aux expérimentations départementales, les initiatives démontrent **l'acculturation progressive à la démarche d'évaluation**. Les acteurs investis dans les démarches d'évaluation se sont confrontés à un exercice qui peut être difficile pour tout dispositif, mais qui l'est particulièrement en raison de la complexité de l'AVS.

Ils ouvrent ainsi la voie à d'autres travaux et **font émerger des conditions de réussite de l'évaluation**. Leur examen permet de dessiner des pistes d'étayage afin de clarifier les angles retenus, les méthodes mais aussi d'objectiver des effets jusque-là souvent observés plus qu'évalués.

### 4.2.1 Questionner l'échelle de l'évaluation : évaluer une action, une structure ou une politique ?

Les évaluations menées jusqu'ici peuvent porter sur l'ensemble des structures ou bien sur certains projets, les démarches départementales mettent l'accent sur l'importance de faire porter l'évaluation sur des actions ou des projets et non pas sur des structures. Pourtant les mêmes peuvent inviter également à évaluer la « stratégie d'animation sociale » avec l'idée de dépasser le cadre des projets et de monter en généralité, sans que l'on ne saisisse la manière dont on passe de l'échelle de l'action à celle de la structure, de l'échelon local de la structure à la stratégie départementale.

Il semble que les changements d'échelle ne soient pas maîtrisés ou tout du moins qu'ils ne soient pas suffisamment explicités. Le choix de l'échelle et du périmètre de l'évaluation a des incidences. Par exemple sous quel angle les partenaires doivent-ils être examinés ? Comme des **moyens** au service d'une action ou comme des **objectifs**, du point de vue des dynamiques partenariale dans la construction de politique publiques ? Nous proposons ici de pousser plus en avant la réflexion sur l'évaluation à l'échelle des structures et de l'Animation de la vie sociale en tant que politique de territoire.

### Évaluer les services portés par les structures de l'AVS

Évaluer les services portés par les structures de l'AVS nous apparaît comme instructif à plusieurs égards. Cela permettrait notamment de creuser la spécificité de ce portage et par là-même l'idée selon laquelle le développement de services contrevient à l'objectif de participation et de co-construction d'une offre (cf. 3.2) Dans ce sens, il nous apparaît important de porter une attention aux enseignements qui seront tirés de la monographie (en cours au moment de l'écriture de notre document) réalisée dans le cadre de l'expérimentation pilotée par la Fonda autour de la plus-value d'un multiaccueil porté par un centre social. En effet, pour mémoire, l'hypothèse est la suivante : la plus-value se situerait sur la création de liens sociaux entre parents concernés par l'accueil mais aussi avec d'autres mais aussi à travers la possibilité de proposer des activités. Cela amène les parents à cheminer vers autre chose et finalement à s'impliquer davantage

dans la structure et donc la vie du quartier. Si l'on poursuit l'exemple donné, évaluer la spécificité de l'accueil du jeune enfant porté par une structure de l'AVS nécessite de réfléchir à l'imputabilité des effets du service d'accueil d'un côté et de l'AVS de l'autre.

### Évaluer l'animation de la vie sociale en tant que politique de territoire

#### *Vue générale*

Les démarches départementales d'évaluation de l'AVS (Drôme et Fonda) considèrent l'évaluation à la fois à l'échelle du projet social de structures et à un niveau plus politique. La Fonda de manière plus étayée (notamment parce que plus avancée) invite à se pencher sur la manière dont l'AVS s'articule avec **d'autres politiques publiques à l'échelle d'un territoire** et à considérer la convergence que crée l'animation de la vie sociale et les politiques publiques sectorielles. La « valeur ajoutée » de l'AVS se situerait dans sa capacité à créer de la transversalité. « *Une stratégie d'AVS peut croiser différents champs d'action publique. L'AVS participe d'une action publique 'processuelle', non sectorielle, transversale par essence.* »

Elle invite ainsi plus particulièrement à articuler l'évaluation de l'AVS avec les conventions territoriales globales (CTG), en ce qu'elles sont « potentiellement porteuses d'une nouvelle approche de l'intervention publique, se voulant 'territorialisée', c'est-à-dire moins sectorielle, plus transversale, plus ouverte à la société civile et aux habitants ».

La Fonda inscrit clairement cette démarche dans l'accompagnement d'une « *stratégie de développement territorial (...) en favorisant les coopérations tournées vers la transversalité et le décloisonnement entre les différentes thématiques (enfance/jeunesse/parentalité, accès aux droits, aide à domicile, etc.)*. » En ce sens, on peut également noter l'émergence depuis 2019, d'une démarche engagée sur le long terme, qui concoure à la réflexion sur les politiques de territoires, particulièrement portée par les Caf.

#### **Une démarche en cours autour de l'évaluation des CTG, de l'AVS et des SDSF**

L'Egoc (organisme de formation pour les Caf de Centre- Val de Loire - Normandie - Bretagne) est engagé depuis plusieurs années dans l'accompagnement à l'évaluation des CTG notamment par des groupes de travail, menés en collaboration avec la DPFAS de la Cnaf. De ces initiatives est né un groupe de travail accompagné par la société Accolades, réunissant 17 Caf volontaires. Au fil du temps, et à la demande des Caf en question, ce groupe a élargi son périmètre de réflexion, passant ainsi de la mesure d'impact des CTG à celle de l'AVS mais aussi aux schémas départementaux des services aux familles (SDSF).

La volonté est de parvenir à créer une communauté de pratiques, de partages d'expérience voire un laboratoire d'idée.

Inscrire l'évaluation de l'AVS dans une réflexion plus large sur la territorialisation des politiques publiques apparaît en effet nécessaire. Toutefois, ici aussi, le changement de périmètre d'évaluation et donc le référentiel ad hoc nécessite de s'interroger sur l'objet de l'évaluation. S'agit-il d'évaluer les effets sur les habitants ou plutôt sur les dynamiques créées avec les partenaires sur les territoires d'intervention ?

#### *De l'importance de définir le rôle et l'échelle d'intervention des 'partenaires'*

La **multitude des possibles partenariats** avec laquelle les structures de l'AVS interviennent, nécessite de préciser leur **statut** (institutionnels, associatifs ?), leur rôle (accompagnement direct des habitants ? des

partenaires ?), l'échelle (le quartier, le département voire la région ?) et ce que l'on cherche à analyser/évaluer : les dynamiques partenariales sur un département (cf. développement social) et au moyen de schémas (directeurs AVS, départements services aux familles), le rôle stratégique, le soutien aux partenaires plus locaux et opérationnels... ?

C'est aussi de cette manière que l'on peut distinguer les partenaires opérationnels au service de la création et/ ou de la mise en œuvre d'actions, de projets et les dynamiques partenariales au service de la construction d'un projet de territoire (en lien avec les outils émergent des politiques publiques comme les CTG), et de définir le positionnement stratégique de chaque structure de l'AVS.

Enfin, dans les évaluations menées jusque-là, le témoignage des partenaires eux-mêmes n'est pas toujours pris en considération. Or, **ce qui est nécessaire pour toute structure est à nos yeux primordial pour les structures de l'AVS au regard de leur rôle** (joué ou insuffisamment joué) de construction de politiques locales. De quelle interaction partenariale s'agit-il et dans quel but ? S'agit-il de créer de nouvelles actions ? Comment l'environnement partenarial, institutionnel et politique influencent-ils le développement possible d'une offre initiée par une structures de l'AVS ?

Il semble important également de s'interroger sur la différence que génère le fait d'être un centre social associatif ou communal dans le jeu d'acteurs politiques.

#### *Et les schémas directeurs de l'animation de la vie sociale ?*

Les expérimentations de la Drôme et de la Fonda tout en inscrivant l'évaluation de l'AVS dans le champ plus large des politiques territoriales notamment avec les CTG, n'abordent pas les schémas directeurs de l'animation de la vie sociale en tant que tels. Et à notre connaissance, il n'existe pas de travaux d'évaluation consacrés à ces schémas. Bien que pour des représentants de la Direction des politiques familles et d'action sociale (DPFAS) de la Cnaf, les deux doivent être bien distincts : l'évaluation des structures (ou d'actions ?) de l'AVS et l'évaluation des schémas directeurs.

A l'inverse d'autres schémas, comme les schémas départementaux des services aux familles, qui n'identifient pas un acteur en particulier comme porteur d'action sur un territoire, il nous semble que ces schémas directeurs devraient pouvoir évaluer le positionnement, la place et le rôle joué par chaque structure dans l'animation de la vie sociale sur un territoire. Une évaluation de ces schémas directeurs de l'animation de la vie sociale (SDAVS) devrait aussi porter sur les liens avec les autres schémas, et en particulier avec le schéma départemental des services aux familles (SDSF).

Une évaluation à l'échelle d'un territoire permettrait d'identifier des effets territoires : ce qui dans les effets observés relève des freins et leviers d'un territoire au niveau politique, des problématiques rencontrées sur le territoire ou des structures elles-mêmes.

La clarification de l'échelle de l'évaluation doit s'accompagner également d'une réflexion sur le **portage de ces évaluations selon les échelles/angles retenus**. Par exemple, la Caf pour l'échelle territoriale en partenariat avec les acteurs du territoire, les élus pour l'échelle locale, les structures elles-mêmes pour leur projet social qu'elles portent. Mais d'autres scénarii peuvent être envisagés et surtout être mis en débat.

#### 4.2.2 Définir les finalités retenues et préciser les objectifs, les effets attendus

L'examen des effets tels qu'ils ressortent de notre corpus a révélé l'existence de définitions différentes des finalités que devaient poursuivre les structures de l'AVS (chapitre 3). L'absence de définition stable et partagée se conjugue à une absence de précisions dans les objectifs plus opérationnels de l'activité des structures. C'est parfois au détour de la manière de qualifier l'effet que l'on parvient à saisir l'objectif visé et donc l'effet attendu sous-jacent. Ainsi, des bénéfices observés lors d'une participation à des instances

de délibération sont jugées comme « secondaires » par rapport à l'effet recherché, à savoir à une véritable action sociale transformatrice (Bernardet et Thalineau, 2018) et /ou une véritable co-construction des décisions publiques avec les habitants (voir notamment et Tozzi et Greffier, 2015).

Or, la définition des objectifs est la *condition sine qua non* pour réussir à évaluer les écarts éventuels entre eux et les résultats obtenus, ce qui précisément n'est pas encore tout à fait le cas dans les initiatives d'évaluations jusque-là menées, qui mettent davantage en avant les changements positifs, avec peu d'éléments négatifs<sup>37</sup>, ce qui laisse d'autant plus le champ libre aux critiques adressées aux structures de l'AVS, plus visibles dans les recherches.

Ceci n'est pas le propre de l'AVS ; une des difficultés récurrentes de toute évaluation est de se confronter à l'absence de définition des finalités de l'objet à évaluer, alors même qu'il s'agit d'en analyser la congruence ou les écarts avec les résultats.

« Les difficultés majeures de l'évaluation ne tiennent pas tant à l'ineffable de l'intervention qu'à l'imprécision des finalités qui lui sont assignées. Multiples, parfois implicites, souvent évolutives dans le temps, elles rendent tout aussi incertaine l'appréciation de l'efficacité des actions censées les services. (...) qu'il s'agisse, par exemple de restaurer le lien social, de soutenir la parentalité ou de lutter contre l'exclusion, les objectifs fixés par le politique, sont bien souvent formulés de façon si générale qu'ils s'avèrent trop flous pour qu'il soit possible de dire s'ils ont été effectivement atteints » (Rapport Igas, 2005).

Et il ne suffit pas de se référer aux finalités officielles rattachées aux missions des structures de l'AVS pour s'assurer d'un partage de définition des attendus. Ainsi, la Fonda - seule démarche proposant de partir des « finalités » des centres sociaux - considère le « pouvoir d'agir » comme la seconde finalité. Pourtant, les textes officiels parlent de « développement de la citoyenneté de proximité ». Or, pour aussi proches ces deux notions soient-elles, pouvoir d'agir et citoyenneté de proximité ne renvoient pas aux mêmes réalités, certains estimant, pour rappel, que la notion de pouvoir d'agir est bien trop générique et éloignée des préoccupations du terrain.

Par ailleurs, dans sa proposition méthodologique, la Fonda se positionne clairement sur le fait qu'il ne s'agit pas de « vérifier l'atteinte d'objectifs prédéterminés », mais de « mettre en lumière les transformations advenues dans les différents domaines visés par la stratégie d'AVS. » Ce point mérite à nos yeux d'être clarifié d'autant plus que la Fonda ouvre toutefois la possibilité de passer à des questions « formulées en critères de jugement fermés », par exemple dans le cas où l'évaluation porte sur des « actions arrivées à maturité, dont on cherche à vérifier la capacité à atteindre des objectifs de transformation qu'on est à même de prédéterminer ou quand elles font l'objet de divergences entre différentes parties-prenantes. Dans ce cas, la définition des critères d'évaluation peut constituer un moment de négociation entre acteurs concernant les finalités poursuivies par le projet, et les modalités d'organisation adéquates pour les atteindre. » (La Fonda, à paraître). »

---

<sup>37</sup> D'ailleurs, dans l'examen qu'elle avait proposé à l'occasion la journée de capitalisation organisée par la FCSF, la Fédération avait proposé aux participants de se pencher sur l'existence dans les évaluations qu'ils ont menées d'effets positifs et négatifs.

### 4.2.3 S'interroger sur le public cible et sur le territoire concerné

#### Définir le public cible pour mieux définir son atteinte

S'interroger sur le public cible est essentiel notamment pour analyser les raisons pour lesquelles une structure ne parvient pas à le toucher : cela tient-il à une **posture** ou à des **actions non adaptées aux** problématiques (critère de pertinence ?) ou à la présence de dispositifs sur le territoire (critère de cohérence externe) ? Or, cette question n'est pas vraiment abordée dans les initiatives d'évaluation de notre corpus. Seule la Fonda s'interroge sur la mixité afin d'évaluer l'atteinte de l'objectif : « *Toucher tous les habitants du territoire pour répondre aux enjeux de cohésion socio-territoriale* ». Les questions évaluatives suivantes sont alors proposées :

« Qui sont les habitants du Trait touchés par les activités du Centre social ? Certains quartiers sont-ils moins/plus touchés que d'autres ? Par quel(s) chemin(s) les habitants arrivent-ils au Centre social (information, motivations, modalités d'implication) ? Ces chemins diffèrent-ils de manière significative selon les quartiers ? »

C'est **du côté des recherches que l'atteinte du public cible est beaucoup plus abordée**, dans les travaux sur la participation citoyenne avec la mise en exergue des publics ciblés mais non atteints, en l'occurrence les plus vulnérables, mais aussi dans les travaux portant sur la parentalité. Ainsi, pour Sas-Barondeau, les parents touchés ne sont finalement pas les parents visés : « *les publics qui, dans les quartiers, pourraient bénéficier des ateliers, sont souvent trop pris par des difficultés personnelles, sociales, professionnelles et financières et ne se sentent pas suffisamment légitimes ni sûrs d'eux pour oser franchir la porte d'un centre social.* »

Ainsi, l'enjeu soulevé est bien celui de **la nécessité de se rendre plus visible des personnes les plus vulnérables**, qui ne repèrent pas les centres sociaux comme des lieux ressources. Or, les contours de la vulnérabilité manquent de stabilité. Dans les faits, d'un texte à l'autre, d'une initiative à l'autre, il peut s'agir de public migrant, de personnes porteuses d'un handicap, au chômage, sans qualification, âgé ou à l'inverse jeune ou encore de ménage monoparental. Cela invite donc à mieux définir le public visé par la structure ou de l'action qui fait l'objet d'évaluation, et en particulier mieux définir aussi ce que l'on entend par « mixité », « vulnérabilité. »

#### Définir le territoire d'intervention pour définir le périmètre de l'évaluation

Le territoire sur lequel s'inscrit l'action de la structure AVS n'a lui non plus, rien d'une évidence. Dans les travaux comme les témoignages, il n'est pas si évident de saisir le territoire dont il est question alors même que l'on évalue des effets sur les partenaires, sur la dynamique territoriale ou le vivre-ensemble sur les quartiers. Cela tient-il à la difficulté vécue par les structures de faire coïncider le territoire officiel attribué dans le cadre de leur agrément à la réalité ? En effet, les structures présentes à une journée dédiée à cette question s'interrogeaient précisément : comment « exclure » de ces dispositifs des habitants rencontrant les mêmes problématiques sur leurs territoires sous prétexte qu'ils logent à 200 mètres ou que leurs revenus s'élèvent à quelques dizaines d'euros de plus ? » (G. Bouhier, 2017 : 5).

La recherche-action portée par Experice, la FCSF et l'université PARIS I a d'ailleurs élargi la notion de périmètre du territoire « *Tout centre social est agréé pour un certain périmètre, mais le territoire ainsi dessiné ne constitue pas le seul découpage possible et dans cette phase de la recherche, il s'agissait au contraire d'élargir le périmètre pour pouvoir renouveler le regard sur le territoire* ». Fait intéressant, ils ont adopté la même démarche aux habitants : « *derrière la catégorie 'habitant' il pouvait y avoir toute personne*

*nouant un lien quelconque au territoire (pas forcément de résidence) et pas forcément inclus dans la catégorie des 'publics' pour lesquels sont missionnés les centres sociaux » (Fédération des centres sociaux – Paris, Experice et l'Université Paris I, 2016 : 11-12).*

Notons qu'une des monographies, en cours au moment de la rédaction de notre document, sur laquelle la Fonda s'appuie interroge précisément l'extension du périmètre d'action du centre social dans le cadre d'une fusion de communauté de communes. Elle pourra sans doute contribuer à la réflexion sur ce à quoi renvoie le « territoire ».

#### 4.2.4 Choisir le ou les registres évaluatifs à investiguer

Comme nous l'avons pu le voir supra (4.1.2), la comparaison des initiatives d'évaluation fait apparaître la nécessité de clarifier et de stabiliser le choix des thématiques retenues (participation des habitants au sens politique ou au sens d'une démarche de faire avec et de capacitation ? dynamique partenariale au sens stratégique ou partenaires au sens d'un moyen pour l'action) et la terminologie employée (impact est-il à réserver pour le temps long et l'imprévisible ?)

Peu importe les termes retenus, il nous semble important de faire porter une attention à ce qui était **non prévu**. Si les effets ou impacts sur le temps long sont par essence plus difficilement prévisibles, ils peuvent être toutefois espérés. Par exemple, une meilleure confiance en soi peut être visée par une action dont on sait qu'elle peut être un résultat relativement rapide avec pour impact l'obtention d'un emploi, (plus long à obtenir et plus difficile à évaluer). Or, dans les travaux, l'on ne perçoit pas suffisamment si ce qui est observé correspond à ce qui était recherché. Et le savoir permettrait à l'évaluation de s'inscrire pleinement dans **une logique d'amélioration des pratiques et de pilotage stratégique d'une structure** ; un effet positif qui n'était pas attendu / recherché (un retour vers l'emploi *via* un atelier bien-être par exemple) peut alors se transformer en objectif maîtrisé voire à une modification du projet social. Ceci apparaît particulièrement important pour des structures pour qui l'appropriation par les habitants dudit projet est un des éléments clés.

#### 4.2.5 Définir la méthode et les indicateurs

L'ensemble des démarches étudiées ont adopté une méthode qualitative d'évaluation. Sur l'ensemble des démarches étudiées, deux mobilisent des méthodes quantitatives : celle de Senacs qui pose des questions là encore sur les définitions à partager et une des monographies de la Fonda qui pose la question de la mesure du public cible nous semble-t-il, à partir d'un questionnaire destiné à interroger l'ensemble des habitants d'un quartier. Au-delà des débats sur l'apport de l'approche qualitative et quantitative, la méthodologie adoptée semble à ce stade encore en cours d'appropriation.

#### Des indicateurs pour objectiver les effets observés

Comme le souligne la Fonda, tout en s'inscrivant dans la continuité et la complémentarité des démarches d'évaluations locales ou celles de la Drome, **elle se penche autant sur le « quoi » que le « comment »**, ce qui est d'autant plus important pour elle que l'évaluation *« pour dire quelque chose d'une stratégie d'animation de la vie sociale, (...) doit également s'intéresser aux choix d'organisation et aux processus mis en œuvre pour produire des transformations dans les différents domaines visés par l'AVS »*.

En effet, la mise en évidence des effets produits reste difficile et s'appuie le plus souvent sur ce que la structure a fait durant l'année sur les réalisations (le Vivre-ensemble est référé aux fêtes de quartier), voire

dans certains cas sur des affirmations (avec des énoncés comme « le centre contribue à renforcer les liens entre les habitants par l'organisation de rencontres de quartiers »).

Insister autant sur le « **comment** » que le « **quoi** », c'est donc se pencher sur la manière dont se produisent les changements observés sur les thématiques retenues. Effectivement, l'effort de démonstration devrait désormais porter sur l'identification d'indicateurs, support à la mise en évidence des effets observés, (indicateurs de mesure, de processus, de résultats), cela une fois clairement définis les finalités et les objectifs stratégiques et opérationnels.

C'est grâce à cet exercice que l'on peut dépasser le niveau très **abstrait** (viser le mieux-être par exemple sans déclinaison concrète) et/ou s'assurer de la maîtrise des résultats obtenus : à quel moment peut-on affirmer par exemple qu'il y a une baisse des stéréotypes de genre sans avoir préalablement défini non seulement ce à quoi renvoient concrètement ces stéréotypes mais aussi le niveau que doit atteindre cette baisse ? C'est ainsi qu'il faut comprendre la nécessité également de réfléchir aux indicateurs de réussite.

### Le défi de l'évaluation des effets sur les personnes (les transformations du soi)

Analyser ce que produit l'accompagnement chez les individus est une gageure. Les acteurs de terrain de l'AVS que nous avons rencontrés, tout en étant en demande de méthodologie pour évaluer de manière plus objective ce qu'ils identifient comme des signes d'évolution positive des personnes, s'inquiètent du risque de standardisation et de normalisation venant d'outils d'évaluation. Qui juge des transformations positives : la personne elle-même ou le professionnel ? Comment construire un outil d'évaluation des évolutions personnelles sans imposer des indicateurs aux personnes ?

Afin de répondre à ces questions, il apparaît nécessaire de définir :

- **les transformations des individus** dont il est question et de les circonscrire dans le cadre d'une évaluation. En effet, pour l'heure, les termes d'habileté, de compétence, de capacité ou encore de bien-être sont utilisés indifféremment dans les initiatives locales, ils peuvent être précisés dans les recherches tout en renvoyant à des réalités différentes ou nourrir des visions hétérogènes (or, l'estime de soi est-il équivalent à la reconnaissance de soi ? L'épanouissement est-il équivalent à l'émancipation ?) ;
- les **indicateurs** par lesquels on peut appréhender les transformations ainsi définies, en somme reconstituer le **processus de transformations**. En effet, pour l'heure, ce que nous qualifions de transformations du soi sont observées par les professionnels, autoévaluées par les personnes elles-mêmes sans connaître le processus et la temporalité par lesquels ils y parviennent. Il s'agit aussi de prendre en considération des indicateurs variés : indicateurs de réussite ( curseur à partir duquel on estime avoir réussi) couplé à des indicateurs de processus (cheminement partenarial ou d'un individu d'un point, un état, une situation à quelque chose) ;
- la **place dévolue à l'autoévaluation dans l'évaluation finale**. En effet, pour renseigner la thématique portant sur l'épanouissement des personnes, les rapports d'évaluation se réfèrent à ce que les personnes elles-mêmes ont ressenti sans mettre en lumière cette autoévaluation avec le regard des professionnels.

La **question de la place de la contribution des habitants** à l'évaluation se pose aussi au niveau plus global.

## Les exigences induites par une évaluation participative avec le concours des habitants

L'implication très poussée des habitants est un **atout indéniable** mais qui doit s'accompagner de **certaines précautions d'usage** et d'interrogations sur la place de la contribution des habitants à l'évaluation, sous peine de confondre contribution et évaluation. Dans le cadre de l'évaluation de Romans-sur-Isère, les habitants avaient toute liberté d'écarter certains aspects d'évaluation, sans que nous puissions disposer de moyens de connaître les raisons de leur choix. Ainsi, si l'on prend « les impacts du pouvoir d'agir », concernant une action en particulier (Evadobus), le rapport lui-même signale qu'ils ne sont « *l'expression que de la moitié des répondants à l'évaluation Fleur de l'utilité sociale. L'autre moitié n'appréhende pas forcément ces changements, ou du moins ne le verbalise pas, ce qui montre la limite de l'exercice* ». Certains habitants mobilisés sur l'évaluation d'actions précises ont par ailleurs collectivement décidé de ne pas traiter dans la démarche d'évaluation de ces aspects. En outre, la lecture des rapports ne permet pas toujours de bien cerner ce qui relève de la contribution des habitants d'une évaluation faite par les professionnels.

### Les effets de la participation : quels indicateurs ?

Les indicateurs pour évaluer les effets de la participation des habitants doivent également faire l'objet de réflexion plus approfondie. Ceci apparaît avec d'autant plus d'importance si l'on part du principe que le succès de la participation des habitants ne saurait se mesurer à l'aune de la seule issue formelle que serait la codécision. Les acteurs que nous avons rencontrés insistent d'ailleurs pour dire combien il est important de faire porter les évaluations sur le **processus participatif**, sans que cette ambition ne se concrétise encore dans leurs travaux.

Prenons l'exemple de débats citoyens, l'objectif de l'évaluation peut consister en une analyse de la manière dont les structures accompagnent les habitants précisément dans le cas où les décisions politiques finalement prises ne vont pas dans le sens escompté.

De même, si l'on choisit de centrer l'évaluation des débats citoyens accompagnés par une structure de l'AVS qui aboutissent à une codécision effective, certaines questions devront être prises en considération. Que vient désigner concrètement le préfixe « co » ? Parvient-on à des accords temporaires sur des positionnements ou à de réels consensus ? Les avis de tous les habitants sont-ils pris en compte ? Comment les animateurs du débat doivent-ils prendre en considération par exemple des positionnements racistes ou sexistes ? Ainsi, le rapport de la recherche-action d'Experice évoque, sans la commenter, une situation qui pourrait être interprétée de cette manière : lors d'un débat organisé par un centre social, des personnes expriment leur conviction que la mairie privilégie la population d'origine juive. En l'absence de précision, on ignore comment les animateurs reprennent cette question.

L'ensemble des questions témoigne de l'importance enfin de bien identifier ce que l'on évalue : les effets de la participation sur les habitants ou les effets de la participation des habitants sur la structure, ce qui dans notre corpus n'est pas toujours formulé.

### 4.2.6 Des aspects à creuser dans l'évaluation des effets de l'AVS

Enfin, nous avons repéré des aspects relatifs aux postures ou encore des modalités d'intervention qui mériteraient d'être prise en considération dans l'évaluation.

## Tenir compte des modes d'accès aux structures AVS ou à leurs actions

Dans le champ de l'action sociale, **des personnes peuvent être (fortement) invitées à s'adresser** à des dispositifs, par exemple un Clas face à une difficulté scolaire, ce qui induit des postures différentes à leur égard. A notre connaissance, **les conséquences de la manière dont la personne entre dans une structure de l'AVS n'est pas interrogée dans les démarches d'évaluation**<sup>38</sup>. Or s'intéresser à cette question permet de mieux analyser les effets produits par l'accueil sur l'accompagnement. En effet, notre propre expérience nous a montré comment le travail d'adhésion - ce processus par lequel la personne accepte pleinement le cadre de l'accompagnement - peut prendre davantage de temps si la personne ne s'est pas tournée spontanément vers le dispositif, sans que cela ne signifie, bien au contraire, que ne peuvent se produire des effets positifs. A l'inverse, dans le cas d'une personne demandeuse d'emblée, l'accompagnement peut s'avérer compliqué lorsque par exemple on observe un décalage entre sa propre définition de ses besoins et celle de l'encadrant. Les mécanismes par lesquels une personne peut se sentir redevable envers un centre social au point d'aller dans une activité qu'il organise (Unterreiner, à paraître) sont également intéressants à approfondir. Quel impact précisément sur le cheminement dans ledit centre ? Quel impact sur la personne concernée ? Ces questions doivent demeurer très ouvertes ; se sentir obligé/redevable ne génère pas automatiquement des effets négatifs.

## Appréhender la démarche de l'aller-vers

La démarche d'aller vers les habitants, là où ils se trouvent fait partie d'un des attendus des structures de l'AVS (chapitre 1). Elle s'inscrit dans l'objectif d'atteindre un public éloigné des institutions, qui ne viendrait pas spontanément vers les structures y compris associatives. En soi, donc il s'agit d'une démarche à prendre en considération dans l'évaluation des structures et de leur capacité à atteindre ce public. Or, cette démarche ne semble pas aller de soi et il ressort de notre travail qu'elle ne doit pas être confondue avec les actions hors-les murs, dans la mesure où il s'agit bien d'une posture particulière, comme la recherche-action d'Oxygène le montre bien.

« Du fait de la disposition des locaux du centre social, nous sommes souvent amenées à traverser la place ou à sortir sur le trottoir pour nous rendre d'un secteur à l'autre : nous saluons toutes les personnes que nous croisons et nous entamons souvent la conversation avec elles » (His et Gay, Vereck dir, 2020).

Il convient donc de ne pas confondre **modalités d'action** et **posture professionnelle**. La directrice d'un centre social implanté en zone très rurale qui privilégie l'itinérance pour toucher les publics les plus éloignés (géographiquement et symboliquement) nous expliquait que malgré la modalité de l'itinérance, les professionnels éprouvent des difficultés à être dans une posture d'« aller vers ». Les démarches d'aller vers (comme la participation des habitants) demande du « temps » et la « disponibilité » qui peuvent faire défaut (Experice, FCSF, Université Paris 1, 2016). Les activités dans les locaux et le nombre de participants par exemple être privilégiées au détriment de cette démarche moins quantifiable (voir notamment la fiche sur l'AVS proposée par la Caf 42<sup>39</sup>).

Cette focalisation sur la posture participe d'une réflexion sur le profil des encadrants (professionnels ou bénévoles) comme condition de réussite de certaines actions. Ainsi dans les évaluations, les ressources

<sup>38</sup> Seules sont mentionnées par C. Bernardet et A. Thalineau les femmes qui participent à des ateliers esthétiques qui ont été invitées à le faire par des assistantes sociales, ce qui selon les auteurs a tendance à renforcer leur assignation à des rôles stéréotypés.

<sup>39</sup> Cf. <http://www.caf42.fr/wp-content/uploads/SDAVS-axes-et-fiches-actions-pour-CS-et-EVS.pdf>

humaines et financières devraient être considérées à l'aune de l'investissement que requièrent certaines démarches. Cela va dans le sens de ce que propose la Fonda : mettre davantage l'accent sur ce que coûtent les activités dites de soutien. D'ailleurs, comme nous invite une des monographies réalisées par la Fonda, se pencher sur le parcours, le cheminement des habitants dans les centres sociaux ou Espaces de vie sociale, permettrait de les interroger sur la manière dont ils ont connu la structure, et participerait d'une meilleure connaissance du public touché hors les murs.

### Questionner les modalités d'intervention visant la capacitation

Le focus qu'a réalisé la ville de Romans-Sur-Isère sur le « pouvoir d'agir » dans son évaluation est très éclairant. Il montre la réflexion de professionnels sur la manière de mesurer son accroissement, en prenant des exemples très concrets : des personnes qui peu à peu parviennent à remplir leurs dossiers administratifs alors qu'au début le professionnel le faisait à leur place (« Maintenant ils reviennent avec un dossier fait au crayon à papier rempli par leurs soins et c'est bon »), d'autres en capacité à faire seul des sorties culturelles, après avoir été accompagnées six fois... Certains salariés insistent pour dire que l'on ne peut mesurer le pouvoir d'agir avec des indicateurs préétablis, qu'il faut partir du stade initial pour évaluer l'amélioration éventuelle. Ainsi, est suggéré de faire renseigner plusieurs fois le référentiel d'utilité sociale Fleur sur le même atelier pour comparer l'évolution éventuelle (Rapport Romans-sur-Isère).

### Questionner l'attendu de co-construction de l'offre

Nous l'avons vu, la capacité des structures de l'AVS à répondre à la demande sociale, à construire le plus possible l'offre avec les habitants et non pas seulement pour eux est un des effets attendus, expliquant l'attention apportée au diagnostic, ce qui correspond à « la veille et les évolutions des besoins sociaux », une des activités dites « de soutien » de la Fonda (chapitre 2). Pourtant, à notre connaissance, ce que recouvre cette demande sociale ne fait pas l'objet de réflexion. Or, comment porter un jugement évaluatif sur la capacité à proposer une offre en adéquation avec la demande sociale sans l'avoir clairement définie au préalable ?

- A quoi renvoie exactement la réponse à la demande sociale ?

Comment une structure de l'AVS s'assure-t-elle de répondre à tous les besoins (ou attentes) et non à ceux de la minorité qui s'exprime ? Notre propre expérience en matière d'accompagnement à la construction de politique locales montre qu'il y a en effet une réelle difficulté à identifier puis à s'adapter aux attentes ou aux besoins des personnes, difficultés qui proviennent d'au moins trois raisons : 1/ la difficulté des personnes à exprimer leurs propres attentes, 2/ la pluralité des attentes (les jeunes, les seniors, les parents...) 3/ le fait que les attentes de chaque individu peuvent évoluer dans le temps, 4/ la nécessité d'articuler légitimité à demander et légitimité de la demande.

Sur ce dernier point, le propos d'une représentante de l'Armée du Salut dans le cadre du Conseil consultatif des personnes accueillies (CCPA) est éclairant. Les professionnels sont à l'écoute du souhait exprimé par les résidents de consommer de l'alcool dans les centres d'hébergement mais n'y accèdent pas : « L'administration a ses contraintes, les politiques leurs objectifs, et les personnes leurs attentes. C'est grâce au croisement de tous ces regards que l'on peut améliorer les choses » (Guidicelli, Chauffaut, 2012).

- Construire une offre, une politique avec les attentes ou les besoins des habitants ?

Dans le cadre de l'évaluation des schémas départementaux des services aux familles (Ensellem, Dessen-Toress, 2019), l'articulation entre attentes et besoins a bien été identifiée comme un enjeu, transposable à celle des structures de l'AVS. Sur un département, un questionnaire auprès des parents avait abouti à diminuer le budget accordé à la médiation familiale : les parents avaient majoritairement déclaré leur absence de besoins en la matière. Cet exemple illustre la question de savoir si une politique publique doit se construire uniquement à partir des besoins exprimés. En l'occurrence, la médiation familiale doit-elle répondre à une attente exprimée explicitement par les parents ou à un besoin identifié ?

### Tenir compte de l'enjeu de professionnalisation

Si **l'enjeu de professionnalisation** de l'animation de l'AVS concerne d'autres champs (dont certains recoupent d'ailleurs ceux de l'AVS comme celui de la jeunesse ou des CLAS), il prend une dimension particulière pour l'animation de l'AVS au regard de l'encouragement **très appuyé du bénévolat**. Or, celui-ci peut précisément se confronter à la professionnalisation attendue, comme en témoigne l'évaluation réalisée par Jeanne Moeneclaeys sur les CLAS (2016), qui s'appuient plus ou moins conjointement sur des salariés et des bénévoles<sup>40</sup> et qui ne détiennent pas nécessairement les compétences pour répondre à l'ensemble des exigences en termes de compétences administratives (inhérentes à la logique d'appel d'offre notamment) ou pour faire face à des publics spécifiques comme des jeunes collégiens. Le bénévolat est autant une richesse qu'une gageure. Il peut également créer des tensions chez les directeurs au sein de centres sociaux (Bresson, 2002). La reconnaissance des bénévoles peut se heurter à celle des salariés, qui se considèrent insuffisamment reconnus. On comprend mieux la raison pour laquelle sont proposées des formations aux bénévoles par les structures voire par les fédérations.

Ceci est d'autant plus important que **les exigences ne sont pas les mêmes pour les Espace de vie sociale et les centres sociaux**. L'encadrement des fonctions de directeur, d'accueil et de comptable ne vaut que pour les centres sociaux et le bénévolat peut prendre une place plus centrale dans les EVS. Certains acteurs craignent ainsi que des élus préfèrent valoriser les espaces de vie sociale au détriment des centres sociaux (plus exigeants et plus coûteux).

\*\*\*

L'examen des démarches d'évaluation engagées par les acteurs du champ de l'animation de la vie sociale a fait apparaître plusieurs **éléments fédérateurs** sur lesquels il nous paraît important de s'appuyer. Parmi eux se trouve la méthode collaborative et participative, quoique celle-ci constitue en soi un défi. Il a également fait apparaître des **éléments différents** d'une initiative à l'autre, y compris sur des aspects-clés comme la participation des habitants ou la dynamique partenariale. Nous avons également pu identifier des éléments qui pourraient être creusés, approfondis. Parmi ces aspects se trouvent des éléments de définition du public, du territoire, de l'échelle, de la temporalité à évaluer mais aussi de terminologie (impact, effets).

---

<sup>40</sup> Certains CLAS sont tenus uniquement par des bénévoles, ce qui n'est pas sans rappeler les Espaces de vie sociale, et il serait intéressant de comparer les enjeux qui les traversent alors.

## Conclusion

Les centres sociaux et les espaces de vie sont des structures agréées par les Caf qui portent le développement de l'Animation de la vie sociale (AVS) sur leur territoire. Leur agrément (valable maximum 4 ans) est obtenu à partir de leur capacité à répondre à trois grandes finalités : 1/ L'inclusion sociale et la socialisation des personnes, 2/ Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire ; 3/ La prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité.

Notre objectif était d'étudier les effets des structures de l'AVS à travers une variété de travaux (académiques, initiatives d'évaluation). Cela nous a amené, bien plus que nous le pensions initialement, à un approfondissement des connaissances sur cet **objet polymorphe, complexe à saisir et à évaluer**. Ceci constitue le premier enseignement de notre travail.

Les structures de l'AVS ont pour mission **d'accueillir et d'accompagner**, sans distinction aucune et sans obligation, les habitants d'un territoire donné. Elles déploient pour ce faire une **large palette d'activités et de projets** allant du loisir à la participation au débat, en passant par l'accès aux droits. Il n'est pas question d'être un centre d'activités ou de loisirs, les acteurs aiment à le réaffirmer, mais d'aller plus loin et vers autre chose. **Deux éléments caractérisent leur identité spécifique** : la participation des habitants et le rôle de soutien et de dynamisation des partenaires (associatifs, institutionnels), afin de construire une politique de territoire. Ces deux éléments complexifient l'effort fait pour saisir les effets de l'AVS. En effet, puisqu'elles sont censées se transformer au gré des besoins d'un territoire et de l'appropriation des habitants, les structures de l'AVS ne sont pas nécessairement stables dans le temps, encore moins d'un territoire à l'autre. Plus encore, leur capacité à se transformer (et non pas seulement de transformer) fait partie de leur ADN. En ce sens, l'identité des structures de l'AVS est **une** (ne serait-ce que par l'obtention d'un agrément) et **plurielle** (ne serait-ce que par les différences statutaires entre Espace de vie sociale et Centre social).

Le deuxième enseignement que nous tirons de notre travail porte sur **la nature et le type d'effets**. Aujourd'hui, nous ne pouvons qu'imparfaitement conclure à l'existence d'effets avérés. Les effets que nous avons relevés sont plus souvent observés qu'objectivés, plus ressentis qu'évalués en raison de la difficulté rencontrée par les acteurs engagés dans des initiatives d'évaluation à construire les outils ad hoc, et du temps que cela nécessite. Confrontée à cette difficulté, le **choix d'élargir l'analyse des initiatives aux témoignages** s'est avéré pertinent ; il nous aura permis de saisir des aspects non (encore) visibles dans les écrits ou insuffisamment mis en valeur, que cela traduise un travail non achevé ou une acculturation à la démarche évaluative. Nous avons pu ainsi faire contribuer les acteurs à notre élaboration et espérons que notre travail contribuera en retour à l'avancement de leur propre chantier.

Pour autant, et sans donc répondre pleinement aux exigences évaluatives, plusieurs **transformations attribuées aux structures de l'AVS** émergent de l'ensemble de notre corpus. Nous les avons regroupées autour de deux grands types : les effets sur les individus (affiliation et prévention des ruptures de lien, estime de soi et dignité retrouvées, l'accessibilité à des droits et des ressources, la capacitation) et les effets sur les territoires (le vivre-ensemble, la vie en collectivité sur un quartier, la capacitation d'adaptation en cohésion avec les partenaires et en dynamisation de ces derniers). Certes, les deux se recoupent, puisque le lien social sert chaque individu à se construire autant qu'il permet plus de cohésion sur un quartier par exemple. Cependant, distinguer les effets nous a permis de rendre compte de l'étendue du périmètre d'intervention des structures en termes de thématiques, de types d'acteurs et d'échelle.

Par ailleurs, nous avons également mis au jour **l'existence d'attendus différents voire opposés à l'égard des structures de l'AVS**. En effet, la participation des habitants est autant un principe constitutif de leur identité que l'objet de divergences sur le fond. **Deux conceptions induisant des attentes différentes** se

dessinent : intégration et cohésion sociale d'un côté, et émancipation et transformation de l'ordre social de l'autre. Elles révèlent des figures de l'individu et des modèles de sociétés sous-jacents, qui se présentent comme des grilles de lecture des effets. Les conclusions ne seront évidemment pas les mêmes selon les attentes (tantôt affirmées, tantôt implicites). Pour exemple, la **participation d'habitants à la gouvernance d'un centre social** pourra ainsi être jugée comme **insuffisante** à l'aune d'un **idéal émancipateur** comme une **réussite** à l'aune d'un modèle **d'intégration**. Ceci invite donc à se positionner au moment de s'engager dans l'évaluation. Il ne s'agit pas seulement de se demander à quoi servent les structures mais ce que l'on attend d'elles : transformer profondément l'ordre social ou à intégrer les habitants ? Pour l'heure, du côté des représentants de structures autant que des pouvoirs publics, on observe des oscillations entre les deux conceptions, parfois chez une même personne.

Tendanciellement, si les démarches d'évaluation n'adoptent pas de posture critique à l'égard des structures ou de l'AVS (contrairement aux études et recherches), cela ne relève pas que d'une question de fond mais traduit aussi **une acculturation en cours de l'évaluation**. C'est le troisième enseignement que nous retiendrons. Les acteurs qui s'approprient l'invitation des pouvoirs publics à s'évaluer et à être évalués, et qui constituent notre corpus, s'investissent et investissent financièrement, et ce faisant témoignent des nombreux défis que cela suscite.

**Certains défis sont propres à l'AVS** : en sus de la définition des effets attendus, on relève des difficultés à définir le public cible, l'échelle à considérer entre l'action, la structure, le quartier, l'AVS en tant que politique de territoire, aboutissant à ce que l'on passe de l'un à l'autre indifféremment. **D'autres défis sont d'ordre méthodologique**, ils relèvent des difficultés d'évaluation générales (quelle différence entre impact et effet, entre critères et indicateurs ?), mais aussi d'obstacles spécifiques à l'évaluation de dispositifs centrés sur l'humain et le social, dans lesquels les transformations sont complexes à appréhender : comment en effet objectiver les transformations du soi, la capacitation ou encore le vivre-ensemble, à partir de quels critères, quels indicateurs, quelle(s) source(s) ?

A l'issue de notre travail, il nous semble particulièrement intéressant de poursuivre la réflexion, de continuer à soutenir les initiatives déjà lancées et de continuer à creuser ces questionnements. Nous proposons ainsi quelques perspectives :

- **Evaluer la particularité de services portés par une structure de l'AVS<sup>41</sup>**. Les structures de l'AVS ont-elles une manière spécifique de proposer des services relatifs au soutien à la parentalité (CLAS, LAEP) ou à l'accueil du jeune enfant (EAJE) ? Constate-t-on un impact de leur capacité à travailler dans la transversalité, d'amener vers autre chose que le service lui-même, notamment vers plus de « participation » ?
- **Analyser le parcours des habitants dans les structures de l'AVS**. Quel chemin les habitants prennent-ils pour aller à la rencontre des structures, puis en leur sein ? Observe-t-on des trajectoires-types en lien avec des parcours de vie ?
- **Evaluer le pilotage territorialisé de l'animation de la vie sociale**. L'évaluation du pilotage territorialisée de l'animation de la vie sociale à une échelle nationale contribuerait à une meilleure appréhension des dynamiques partenariales engagées et des transformations produites par les structures de l'AVS à plusieurs échelles. Peut-on identifier d'éventuels effets territoires ?

---

<sup>41</sup> A l'instar de la monographie proposée dans le cadre de l'expérimentation de la Fonda.

## Annexes

### Liste des acteurs contributeurs<sup>42</sup>

#### Représentants de structures de l'animation de la vie sociale

- Hugo BARTHALAY, délégué fédéral - Fédération des centres sociaux et socioculturels de France
- Clément COMMUAULT, chargé d'évaluation - coopération de trois centres sociaux de Romans-sur-Isère et Fédération des centres sociaux de la Drôme
- Dorothée COGNEZ, chargée de mission développement local et vie sociale - Familles rurales,
- Julie LE PAZETOUR, directrice du centre social Caravelles à Bellencombe (échange et visite)
- Chrystelle VEREECKE, directrice de l'association Oxygène à Dieppe

#### Fonda

- Alexei TABET, consultant-chercheur à la Fonda

#### Représentants de Caf et de la Cnaf

- Cyrille BLANC, conseiller technique territorial - Caf de la Drôme
- Christine BUR, Club Technique Régional AVS - Cnaf
- Valérie CAILLOUX, conseillère technique action sociale - Caf de Seine Maritime
- Eric DESROSIERS, conseiller en politiques familiales et sociales (AVS), Direction des politiques familiales et sociales - Cnaf)
- Eléonore FAURE, attachée de Direction, Responsable Action sociale - Caf de la Drôme
- Matthieu FOSSEUX, coordonnateur national de Senacs et conseiller au département de l'AVS - Caf du Rhône
- Marion MANIER (Chargé de recherche - Caf des Alpes Maritimes, en mission institutionnelle pour la DSER - Cnaf)

---

<sup>42</sup> La plupart des personnes citées a accepté de se soumettre à un entretien puis à des échanges ciblés plusieurs fois.

## Liste des groupes de travail auxquels nous avons participé

- Groupe de travail animé par Senacs : groupe de travail autour du questionnaire utilité sociale, juillet 2019, Lyon
- Recherche-expérimentation pilotée par la Fonda dans la Drôme et la Seine-Maritime<sup>43</sup> :
  - . Comités de pilotage et comités techniques
  - . Journée départementale de la Côte d'Or "Comment évaluer l'impact des structures de l'AVS ?", 7 novembre 2019, Dijon, organisée par les partenaires du schéma directeur de l'animation de la vie sociale (SDAVS), en partenariat avec la Fonda, soixante-quinze participants : intervention et participation
- Fédération des centres sociaux et socioculturels de France : Première journée nationale de capitalisation des évaluations, 6 février 2020, Paris, rassemblant des représentants de la Cnaf (DSER), Senacs, et l'ensemble des représentants des évaluations locales concernées.

## Liste des acronymes

- AVS Animation de la vie sociale
- CLAS Contrats locaux d'accompagnement à la scolarité
- CTG Convention territoriales globales
- CTR AVS Club Technique Régional Animation de la vie sociale (Cnaf)
- DPFAS Direction des politiques familiales et sociales (Cnaf)
- DSER Direction des statistiques, des études et de la recherche (Cnaf)
- EAJE Etablissement d'accueil du jeune enfant
- EVS Espaces de vie sociale
- FCSF Fédération des centres sociaux et socioculturels de France
- SDAVS Schéma directeur de l'animation de la vie sociale
- SDSF Schéma départemental des services aux familles
- Senacs Système d'Echanges National des Centres Sociaux, copiloté par la Cnaf et la Fédération des centres sociaux

---

<sup>43</sup> Voir chapitre 2 pour une description détaillée.

Bibliographie <sup>44</sup>

Avenel Cyprien, « Sources et trajectoires des pratiques de développement social vers un développement territorial », in C. Avenel et Denis Bourque (dir), *Les nouvelles dynamiques du développement social*, Paris, Champs social, 2017.

Avenel Cyprien, « Construire les politiques sociales avec les personnes accompagnées : la participation en attente d'un modèle d'intervention collective », *Vie sociale*, 2017/3 (n° 19), p. 51-71.

Arnstein Sherry R., « A Ladder of Citizen Participation », *JAIP*, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.

Association de promotions des expérimentations sociales (Apex, association coopérative de recherche), *Analyser les effets de l'accompagnement social des Caf sur les publics bénéficiaires : une approche par les capacités, l'autonomie et le bien-être*, Cnaf, DSER, à paraître.

Autès Michel, « Proximité et démocratie. Une adéquation incertaine », *Informations sociales*, vol. 121, no. 1, 2005, pp. 46-55.

Bascou Stéphanie, Gousseff Grégoire, Jarade-Pieniek Thibault, Lesueur Lucile, Mornet Céline, Raux Corentin, *La participation des usagers dans les politiques sociales* Étude DGCS/INET promotion Hannah Arendt, suivie par Cyprien Avenel, Septembre, 2016.

Bas-Theron Françoise, Paul Stéphane et Rousse Yves, *Suivi, contrôle et évaluation du travail social et de l'intervention sociale*, Juillet 2005.

Bataille Jean-Marie, *Pédagogies de la décision, Décider avec les publics en animation socioculturelle*, Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, 2010.

Berger Mathieu, Charles Julien, « *Persona non grata*. Au seuil de la participation », *Participations*, vol. 9, no. 2, 2014, pp. 5-36.

Bernardet Clémence, Thalineau Alain, « La participation citoyenne. Sur les ambiguïtés du "pouvoir d'agir" », *Savoir/Agir*, 2018/1 (N° 43), p. 41-50. DOI : 10,391 7/sava.043.0041. URL : <https://www.cairn.info/revue-savoir-agir-2018-1-page-41.htm>

Bherer Laurence, « Les relations ambiguës entre participation et politiques publiques », *Participations*, 2011/1 (N° 1), p. 105-133.

Blondiaux Loïc et Fourniau Jean-Michel, « Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? », Dossier « Démocratie et participation : un état des savoirs », Blondiaux L. et Fourniau J.-M (coord.), *Participations*, 2011.

Blondiaux Loïc, « Publics imaginés et publics réels : la sollicitation des habitants dans les politiques locales », in Cefai Daniel et Pasquier Dominique, *Les sens du public. Publics politiques et publics médiatiques*, Paris, P.U.F., 2003, pp. 313-328.

Bodinier Emmanuel et Vercoutère François, *Conjuguer politiques sociales et dynamiques de participation*, Union régionale des centres sociaux Rhône-Alpes, 2005.

---

<sup>44</sup> Pour la liste complète

- des travaux d'études et de recherche portant sur les centres sociaux analysés, nous vous invitons à consulter la partie 2.1 du chapitre 2.
- des initiatives d'évaluation analysées, nous vous invitons à consulter la partie 2.2 du chapitre 2.

Bouhier Gwenaëlle, Compte rendu de l'enquête : « Les liens entre centres sociaux et conseils citoyens », Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France, Master évaluation des politiques publiques — Université de Picardie, septembre 2017.

Bourque Denis, « Sources et trajectoires des pratiques de développement social au Québec vers le développement territorial » in *Les nouvelles dynamiques du développement social*. C. Avenel et Denis Bourque (dir), Paris, Champs social, 2017.

Bresson Maryse, *Les centres sociaux. Entre expertise et militantisme*, 2002, Paris, L'Harmattan.

Bresson Maryse, « La participation des habitants contre la démocratie participative dans les centres sociaux associatifs du nord de la France », *Déviance et Société*, vol. 28, no. 1, 2004, pp. 97-114.

Bresson Maryse. « La psychologisation de l'intervention sociale : paradoxes et enjeux », *Informations sociales*, vol. 169, no. 1, 2012, pp. 68-75.

Carrel Marion, « Participation, démocratie et pouvoir d'agir dans les pratiques de développement social », in *Les nouvelles dynamiques du développement social*. C. Avenel et Denis Bourque (dir), Paris, Champs social, 2017.

Castel Robert, *Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.

Cathelineau François, Audran Martin, Réguer-Petit, Arthur Manon Jan, [Evaluation qualitative du dispositif « Promeneurs du net »](#), Dossier d'étude n° 206, Cnaf, 2019.

Céroux Benoît et Crépin Christiane, « Les centres sociaux et l'animation sociale dans la politique familiale », *Politiques sociales et familiales*, n° 112, Paris, Cnaf, 2013, pp. 107-114.

Céroux Benoît, « Focus — Les projets des centres sociaux au cœur du lien social », *Informations sociales*, 2012/4 (n° 172), p. 91-93.

Céroux Benoît, 2013, Centres sociaux et structures de voisinage dans l'animation de la vie sociale des caisses d'Allocations familiales, *L'Essentiel* n° 134, avril, Cnaf.

Cervera Melaine, Émond Céline, Hourcade Renaud, Jung Céline, Le Gall Rémi, Association de Promotion des Expérimentations Sociales (APEX), [Revue de littérature critique, L'accompagnement social et ses effets sur les bénéficiaires](#), Dossier d'étude n° 195, Cnaf, 2017.

Cirese, *Elaboration d'un référentiel d'évaluation des Centres Sociaux*, rapport final, Cnaf, 2003

Cohen Anouk, [« Animer la démocratie sur le territoire » : la mission du centre social de Coulounieix-Chamiers »](#), Site internet conseilcitoyen.fr

Cortesero Régis, [Les centres sociaux. Entre participation et cohésion sociale, Dossier d'étude](#), Cnaf, 2013 (Métropole de Lyon - Direction de la prospective et du dialogue public, *Les centres sociaux, un maillon indispensable entre les personnes fragilisées et les institutions*, synthèse de l'étude, 2019).

Coti Guillaume, « Faire "avec" les habitants. "Pouvoir d'agir" et renouvellement des pratiques des centres sociaux », *Mouvements*, 2016/1 (n° 85), p. 80-86.

Crystal Foster Catherine, Louie Justin, *Grassroots Action and Learning for Social Change Center for Evaluation Innovation*, Evaluating Community Organizing, 2010.

Dauphin Sandrine, « Focus—Mesurer l'utilité sociale des associations », *Informations sociales*, vol. 172, no. 4, 2012, pp. 54-57.

De Warren Gilles, *Le centre social, promoteur d'initiatives locales*, Mémoire de l'École Nationale de la Santé Publique — CAFDES, Rapport 2000.

Dessertine Dominique, Conclusion *in* Dessertine Dominique, Durand Robert, Eloy Jacques, Gardet Mathias, Marec Yannick, Tétard Françoise, *Les centres sociaux 1880-1980 — Une résolution locale de la question sociale ?*, Villeneuve d'Asq, Presses Universitaires du Septentrion 283 p., 2004.

Dhume Fabrice, Bataille Jean-Marie, Girardat Jacqueline, *Le rôle des centres sociaux dans la lutte et la prévention de la discrimination dans les Bouches-du Rhône*, Rapport final, IS CRA, Mars 2010.

Dhume Fabrice, Bataille Jean-Marie, Girardat Jacqueline, *Le rôle des centres sociaux dans la lutte et la prévention de la discrimination dans les Bouches-du Rhône*, rapport final, mars 2010.

Durand Robert, *Histoire des centres sociaux. Du voisinage à la citoyenneté*, Syros, 1996.

Eloy Jacques, *Les centres sociaux, entre politiques familiales et politiques urbaines*, *in* Dessertine Dominique, Durand Robert, Eloy Jacques, Gardet Mathias, Marec Yannick, Tétard Françoise, *Les centres sociaux 1880-1980 — Une résolution locale de la question sociale ?* Villeneuve d'Asq, Presses Universitaires du Septentrion 283 p., 2004.

Ensellem Cécile, Dessen-Torres (Geste), [Evaluation de la préfiguration des schémas départementaux des services aux familles](#), Dossier d'étude n° 202, Cnaf, 2019.

Estève Véronique, « Participation et centres sociaux : entre "impensé participatif" et renforcement du pouvoir d'agir citoyen, une quête de sens », mémoire présenté dans le cadre du diplôme d'Etat d'Ingénierie Sociale Région PACA.

Etcheverry Marie-Henriette, *Débat avec Brigitte Bouquet, Michel Chauvière et Daniel Moreau*, La participation des personnes accompagnées : pour quels intérêts ?, *in* Delacôte Joëlle (coord.), *Vous avez dit participation ? Une vieille notion réinventée* Revue française de service social, N° 269, 2018-2.

Etienne Catherine, 2018, « Participer : le succès d'une notion floue répondant à des enjeux très variés », [Dossier Vous avez dit participation ? Une vieille notion réinventée](#), *Revue Française de Service Social*, n° 269, 2018-2.

Fédération des centres sociaux — Paris, Experice et l'Université Paris I, *Les Centres sociaux comme leviers des processus d'émancipation sur les territoires*, rapport final d'une recherche-Action menée sur deux centres sociaux, Juillet 2016.

Fougère Denis (directeur de recherche au CNRS, conseiller scientifique) et Heim Arthur (département Société et questions sociales, et Direction des statistiques, des études et de la recherche, Caisse nationale des allocations familiales), *L'investissement social à l'épreuve de l'évaluation socioéconomique*, Note de Synthèse, France Stratégie, Novembre 2019.

Fouquet Annie, « L'Évaluation des politiques publiques. Concepts et enjeux », *Évaluer les politiques publiques pour améliorer l'action publique. Une perspective internationale*, Sylvie Trosa (dir.), Vincennes, 2009, p. 21-33.

Gadrey Jean, « L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire », rapport de synthèse pour la DIISES et la MIRE, Février 2004.

Gourgues Guillaume, Sandrine Rui, et Sezin Topçu, *Gouvernementalité et participation. Lectures critiques*, *Participations*, vol. 6, no. 2, 2013, pp. 5-33.

Guidicelli Marie, Chauffaut Delphine « La participation des bénéficiaires de l'action sociale aux politiques : l'expérience de l'Armée du salut », *Informations sociales*, vol. 172, no. 4, 2012, pp. 74-78.

His Catherine et Gay Clémentine, sous la direction de Vereck Chrystelle, *La Fabrique d'initiatives citoyennes d'Oxygène, une méthodologie au service de l'impact social*, recherche-action, Association OXYGÈNE, rapport final, 2020.

La Fonda, *Évaluer l'animation de la vie sociale par la méthode des chaînes de valeur. Pourquoi faire, comment faire ? Une proposition méthodologique à destination des Centres sociaux et de leurs partenaires*, à paraître.

Lachapelle René, Travail social et métiers du développement territorial au Québec et en France, in C. Avenel et Denis Bourque (dir), *Les nouvelles dynamiques du développement social*, Paris, Champs social, 2017.

Lang Marion, *La participation dans les centres sociaux associatifs enjeux et limites d'un idéal de radicalité politique*, Colloque du programme de recherche Eclipse, Université François-Rabelais, Tours — 16 et 17 juin 201.

Louis Jérémy, *Un contre-pouvoir financé par l'État ? Les tables de quartier, une expérimentation à mi-chemin entre dispositif institutionnel et mouvement social*, Participations 2019/2 (N° 24), p 196.

Millerand Patrick, *Garantir les missions d'un centre social tout en développant son offre de services*, EHESP, Cafdes.

Moeneclae Jeanne, [Évaluation des contrats locaux d'accompagnement à la scolarité \(CLAS\)](#), *Dossier d'étude* n° 186, Cnaf, 2016.

Mounier Benoît, « L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS », *Informations sociales*, vol. 199, no. 1, 2019, pp. 72-79.

Paugam Serge, *L'intégration inégale. Force, fragilité et rupture des liens sociaux*, Paris, PUF, coll. « Le lien social », 2014, 512 p., ISBN : 978-2-13-056333-4.

Payet Jean-Paul, Giuliani Frédérique, Laforgue Denis, *La voix des acteurs faibles. De l'indignité à la reconnaissance*, Presses universitaires de Rennes, coll. « Le sens social », 2008, 246 p.

Sas-Barondeau Martine (2014), « L'accompagnement de la fonction parentale par les caisses d'Allocations familiales. Des centres sociaux pris entre deux logiques d'intervention sociale », *Politiques sociales et familiales*, n° 118, p. 66-73.

Simard Paule, « Réconcilier "sens" et "mesure" : plongée au cœur de l'évaluation des initiatives de développement social et territorial », in *Les nouvelles dynamiques du développement social*, C. Avenel et Denis Bourque, (dir) 2017.

Simard Paule, Boyer Ginette, Allaire Jean-François, Isabelle Lacroix, *La cité-école au cœur du développement des communautés du haut-Saint-François, Évaluation du processus de mise en œuvre 2009-2010*, Rapport de recherche soumis à l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Estrie par le Centre de santé et de services sociaux du Haut-Saint-François, décembre 2013.

Talpin Julien, *Mobiliser les quartiers populaires. Vertus et ambiguïtés du community organising vu de France*, La vie des idées, [Dossier Le pouvoir aux habitants ?](#) le 26 novembre 2013.

Tozzi Pascal, Greffier Luc « Quartiers durables, participation des habitants et action socioculturelle : l'implication participative de centres sociaux dans les opérations d'écoquartiers français », Dossier « Participation habitante et écoquartiers », *Développement durable et territoires*, Vol. 6, n° 2 Septembre, 2015.

Trapon Martine, « Les centres sociaux, lieux d'exercice de la citoyenneté », *Vie sociale*, vol. 2, no. 2, 2011, pp. 99-103.

Unterreiner Anne, [Accueillir au sein de dispositifs de soutien à la parentalité Recherche sur les familles issues de l'immigration](#), *L'e-ssentiel*, collection Etudes et recherche, Cnaf, n° 197, 2021.

Unterreiner Anne, Les familles issues de l'immigration au sein des dispositifs de soutien à la parentalité : Postures des intervenants sociaux et capacités d'action des parents, [Dossier d'étude n° 219](#), 2021, Cnaf.

## Documents institutionnels

[Le point sur l'animation de la vie sociale](#), édité par la Cnaf en 2012, réédité et actualisé régulièrement.

Dossier technique du Club Technique Régional AVS, document interne 2018.

Banque des territoires, [La Cnaf entend renforcer leur présence dans-les-quartiers-prioritaires](#), 7 mars 2018.

*Les mission et actions des structures d'animation de la vie sociale en Europe : éléments de comparaison France/Allemagne/Italie*, Mreic, Juin 2018.

Guide méthodologique de l'animation de la vie sociale, Caf, Charente, 2016.

Conversations autour de la famille, *La politique d'animation de la vie sociale, Favoriser l'insertion et la cohésion sociale sur les territoires*, Cnaf, Espace Charenton, mardi 7 Juin 2011.

*Etats généraux du travail social. Développement Social et travail social collectif*, Mission pour la DGCS, animé par Roland Giraud, coanimé et rédigé par C. Avenel, Rapport final 2015.

## Circulaires

Circulaire Cnaf, n° 2016-005 "Animation de la vie sociale" du 16 mars 2016. Agrément des structures d'animation de la vie sociale : appréciation du critère de participation des habitants quel que soit le statut du gestionnaire et son mode de désignation – référentiel directeur de centre social et documents repères, référent « familles » et chargé d'accueil en lien avec la circulaire n° 2012-013.

Circulaire Cnaf, n° 2012-013 relative à l'animation de la vie sociale, 20 juin 2012.

Circulaire Cnaf, n° 56, Les relations entre les Caisses d'Allocations Familiales, les Centres sociaux et leurs partenaires. Approfondir la concertation partenariale et la contractualisation sur des objectifs de qualité, 31 octobre 1995.

## Numéros récents

n° 219  
2021

### **Les familles issues de l'immigration au sein des dispositifs de soutien à la parentalité**

Postures des intervenants sociaux et capacités d'action des parents

**Anne Unterreiner** - Cnaf - DSER

n° 218  
2021

### **Les « aidants numériques », des intermédiaires sociaux dans l'accès aux droits ?**

Enquête sur les acteurs de « l'inclusion numérique » parisiens. 2<sup>e</sup> prix Cnaf - Mémoire de Master 2

**Aurélié Flaux** - Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

n° 217  
2021

### **Une analyse socioéconomique de lapauvreté laborieuse des mères seules**

Définitions et précisions des catégories mobilisées. 1<sup>er</sup> prix Cnaf - Mémoire de Master 2

**Oriane Lanseman** - Université de Lille

n° 216  
2020

### **Enfance, bien-être, parentalité**

Synthèse des travaux de la Chaire Cnaf de 2017 à 2020

**Claude Martin avec Julia Buzaud, Kévin Diter et Zoé Perron** - Cnaf - EHESP

n° 215  
2020

Revue de littérature sur les politiques d'accompagnement au développement des capacités

des jeunes enfants - **Laudine Carbuccia, Carlo Barone, Grégoire Borst, Angela Greulich, Lidia Panico,**

**Maxime Tô** - Liepp (Laboratoire interdisciplinaire d'Évaluation des Politiques Publiques), Sciences Po

n° 214  
2020

Étude évaluative de l'offre de service d'appui

au recouvrement de l'Aripa

**Christian Laubressac, Lou Tilli, Marie Launet, Morgane Carpezat, Cécilia Barbry** - Asdo Études

n° 213  
2020

Étude qualitative sur le non-recours à la prime d'activité

Comprendre les situations de non-recours grâce aux entrées et sorties de la prestation

**Cécile Kula, Liane Desseigne, Pauline Joly** - Geste, Etudes et Conseils

n° 212  
2020

Monoparentalité et précarité 4/4

Profil, parcours et expériences des familles monoparentales immigrées

**Laure Mogueérou, Tatiana Eremenko, Xavier Thierry, Rose Prigent** - Ined

n° 211  
2020

Monoparentalité et précarité 3/4

L'enfant en compte. Parenté pratique et circulation des enfants dans la pauvreté

**Fabien Deshayes** - CRESPPA - GTM

n° 210  
2019

Monoparentalité et précarité 2/4

Qui nourrit, qui doit ou devrait nourrir l'enfant ? Mères seules et pères absents à la Martinique

**Lefacheur Nadine, Cantacuzène Roger, Kakile Joëlle, Lavra Paola, Thirof Myriam, Zobda Zebina Mylenn** - CNRS

n° 209  
2019

Monoparentalité et précarité 1/4

La situation des familles sans logement en Ile-de-France

**Mireille Eberhard, Emilie Segol, Emmanuelle Guyavarch** - Observatoire du Samusocial de Paris

Pour toutes correspondances

Anne-Claire Collier – 01 45 65 54 23

[anne-claire.collier@cnaf.fr](mailto:anne-claire.collier@cnaf.fr)

Maquettiste Ysabelle Michelet

Les dossiers d'études ne peuvent être vendus,  
ils sont téléchargeables directement sur le [www.caf.fr](http://www.caf.fr)

► Presse et Institutionnel ► Recherche et statistiques

► Publications

**Cnaf – 32, avenue de la Sibelle  
75685 Paris cedex 14**

