

# SCHÉMA DIRECTEUR DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

– CHARENTE –

---

2024-2028

---



# SOMMAIRE

## L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE, DES REPÈRES ESSENTIELS

L'animation de la vie sociale : c'est quoi ? .....	9
Un schéma directeur de l'AVS : pourquoi ? .....	11
Le partenariat mobilisé autour de l'AVS : c'est qui ? .....	14
<b>DES STRUCTURES DE PROXIMITÉ .....</b>	<b>19</b>
Les centres sociaux (CS) .....	19
Les espaces de vie sociale (EVS).....	20
Synthèse des points communs et différences entre CS et EVS.....	22
<b>LE PROJET SOCIAL .....</b>	<b>23</b>
Définition et contours.....	23
La participation des usagers-habitants .....	24
L'agrément du projet social .....	25

## LE CONTEXTE TERRITORIAL DE LA CHARENTE

<b>PORTRAIT DU DÉPARTEMENT DE LA CHARENTE.....</b>	<b>28</b>
<b>PORTRAIT DE L'AVS EN CHARENTE.....</b>	<b>31</b>
<b>REGARDS CROISÉS : TENDANCES &amp; ÉVOLUTIONS SUR LA PÉRIODE 2018-2022 .....</b>	<b>32</b>
La dynamique du bénévolat au sein des CS et EVS de Charente .....	33
Une diversité de champs d'action et une implication globale .....	34
L'impact social des structures ancrées sur les territoires .....	36
Les caractéristiques de l'emploi dans les structures AVS.....	36
Les moyens financiers et la situation des structures .....	38

## LE SDAVS 2024-2028

<b>LA MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION .....</b>	<b>42</b>
Les approches orientées changement (AOC).....	42
Le calendrier de renouvellement .....	42
<b>L'ÉVALUATION DU SDAVS 2018-2022 &amp; 2023 .....</b>	<b>44</b>
Synthèse des réalisations notables du précédent SDAVS.....	45
Le bilan du SDAVS du point de vue des acteurs de l'AVS .....	47

## LES MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU SDAVS 2024-2028

<b>LE RENFORCEMENT DU PARTENARIAT .....</b>	<b>60</b>
<b>LE SUIVI TECHNIQUE ET POLITIQUE DU SDAVS .....</b>	<b>62</b>
<b>L'ENGAGEMENT DES SIGNATAIRES DU SCHÉMA DIRECTEUR DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE .....</b>	<b>63</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>65</b>
<b>GLOSSAIRE .....</b>	<b>73</b>

# PRÉAMBULE

"L'Animation de la Vie Sociale (AVS) occupe un rôle déterminant dans l'intégration, l'accès aux droits et l'inclusion sociale, et à ce titre concourt à l'attractivité des territoires. Aux côtés des autres partenaires que sont l'État, le Conseil Départemental, la Mutualité Sociale Agricole, la Fédération des Centres sociaux, la Ligue de l'enseignement de la Charente et l'Union Départementale des Maisons des Jeunes et de la culture, la Caf de la Charente : s'engage triplement à travers ce nouveau Schéma Directeur de l'Animation de la Vie Sociale (SDAVS), le 2d pour le département de la Charente, en tant second pilote, contributeur, mais également partenaire des acteurs de l'animation de la vie sociale.

Les politiques d'animation de la vie sociale sont parfois intégrées dans le Schéma Départemental des Services aux Familles, pierre angulaire du pilotage des services sur l'accueil du jeune enfant, soutien à la parentalité, ou encore les services en faveur de la jeunesse. C'est toutefois une autre approche que nous avons retenue en Charente en faisant le choix partagé avec tous les signataires de prolonger, par la voie d'un avenant pour une année supplémentaire, jusque fin 2023, le premier SDAVS afin de disposer du temps nécessaire pour définir et construire collectivement la nouvelle feuille de route départementale de l'animation de la vie sociale, ses axes stratégiques et actions prioritaires pour les années 2024 à 2028.

Fruit d'une concertation approfondie avec les acteurs locaux et les institutions sur la base d'un diagnostic territorial, ce second SDAVS construit avec la méthodologie des « approches orientées changement » témoigne de la richesse des travaux d'animation conduits. Le schéma met l'accent sur la dimension collective des changements mais aussi sur le portage d'une vision positive autour d'une ambition affirmée et assumée du rôle et de la place de l'animation de la vie sociale dans notre département face aux évolutions de notre société. Un accent tout particulier est mis sur la cohérence entre le projet social d'une structure, les politiques publiques et les dispositifs locaux mis en œuvre par l'ensemble des partenaires institutionnels autour des valeurs de solidarité, de citoyenneté, de neutralité mais aussi de principes partagés de prévention et de lutte contre les discriminations et de promotion de la laïcité.

Le SDAVS s'énonce comme le vecteur d'une vision globale de l'animation de la vie sociale à la fois au sein des structures agréées par la Caf mais aussi auprès de l'ensemble des autres acteurs dans leur diversité. L'animation de la vie sociale reste une composante majeure de l'action sur les territoires positionnée à la convergence de nombreuses politiques publiques.

Le schéma identifie des actions collectives à renforcer afin de préserver l'offre aux familles dans les structures existantes mais aussi des nouveaux services et des initiatives innovantes autour de la participation citoyenne, l'aller vers la transition écologique et solidaire. Favoriser l'engagement, augmenter l'impact des projets sur les territoires, renforcer l'accompagnement des structures en difficulté, voilà les enjeux actuels de l'animation de la vie sociale sur nos territoires auxquels ce nouveau SDAVS s'attache à répondre."

*La Directrice de la CAF de la Charente*

# 01

## L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE, DES REPÈRES ESSENTIELS

# LE CADRE DE RÉFÉRENCE

Historiquement, l'animation de la vie sociale est un secteur d'intervention sociale enraciné dans des initiatives privées qui s'est développé à partir des politiques de reconstruction de l'après-guerre 1939-1945.

Depuis le début des années 1970, par délégation de l'État, la **Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf)** et les **Caisses d'allocations familiales (Caf)** ont été positionnées comme un acteur central en raison de leur responsabilité en matière d'agrément, agrément qui, *ipso facto*, engage des financements institutionnels et entraîne le soutien des partenaires. Les Caf ont favorisé dès cette période, le développement progressif des équipements.

L'animation de la vie sociale est une composante de l'offre globale de service des Caf, elle est un levier de la politique familiale et sociale. La structuration de l'animation de la vie sociale (AVS) constitue également une des dimensions possibles de l'aménagement du territoire.

Les **circulaires** de la Cnaf n°2012-013 du 20 juin 2012 et n°2016-005 du 16 mars 2016 servent de référence pour la branche Famille en matière d'animation de la vie sociale en précisant notamment le rôle et le périmètre des structures.

La **Convention d'objectifs et de gestion (COG) 2023-2027** réaffirme l'engagement de la Cnaf et de l'État en faveur du développement de l'animation de la vie sociale.

## L'animation de la vie sociale : c'est quoi ?

L'animation de la vie sociale repose sur une dynamique de **mobilisation des habitants, d'engagement citoyen** et sur un ensemble d'interventions sociales qui s'appuient sur des **équipements de proximité** (centres sociaux et espaces de vie sociale).

Les structures d'animation de la vie sociale sont des **lieux-ressources** proposant des services et activités coordonnés, à finalités sociales, éducatives et culturelles, qui favorisent la mise en œuvre des initiatives locales. Ces lieux-ressources sont **ouverts à toute la population**, en recherchant une mixité des publics et l'intergénéralité.

L'animation de la vie sociale a pour caractéristique de permettre aux habitants de participer activement à l'amélioration de leurs conditions de vie, au développement de l'éducation et de l'expression culturelle, au renforcement des solidarités et des relations de voisinage, à la prévention et la réduction des exclusions, par une démarche globale adaptée aux problématiques sociales d'un territoire.

Au regard des **mutations sociales récentes** telles que la monoparentalité, la précarisation, le vieillissement des populations, l'amplification des préoccupations relatives à la transition écologique, la place des jeunes dans la société, les nouvelles technologies... mais aussi des évolutions des territoires (phénomènes de renouvellement urbain, de désertification de certaines zones rurales...), qui peuvent avoir des conséquences sur le vivre-ensemble, les familles sont en demande d'espaces de rencontre et de soutien dans leur environnement proche.

C'est pour répondre à cette **demande des familles** que la politique d'animation de la vie sociale repose sur les **centres sociaux** et les **espaces de vie sociale**.

Toutes les structures d'animation de la vie sociale poursuivent les mêmes finalités et partagent des valeurs communes. Le « **projet social** » en est la clé de voûte. Centres sociaux et espaces de vie

sociale répondent à des missions générales communes et se distinguent par des spécificités liées à leurs champs et capacités d'intervention.

**Des finalités qui transcendent l'ensemble des projets sociaux :**

- **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 (plus-value sociale).**

Partagées par l'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale, ces trois finalités visent à répondre aux besoins sociaux fondamentaux (besoin affectif d'appartenance, besoin d'estime personnelle, besoin d'épanouissement personnel, besoin d'accomplissement) ; elles se réfèrent aux dimensions individuelle, collective et sociale de tout être humain.

**Des valeurs et des principes à respecter et à faire vivre :**

Les valeurs et principes de la République française s'appliquent tout naturellement aux structures de l'animation de la vie sociale. En raison des finalités poursuivies, il en découle des principes qu'il est opportun de rappeler pour faciliter leur appropriation par l'ensemble des acteurs, professionnels, bénévoles, usagers et partenaires :

- **Le respect de la dignité humaine**
- **La laïcité, la neutralité et la mixité ;**
- **La solidarité ;**
- **La participation et le partenariat.**

Au titre de la neutralité, les structures de l'animation de la vie sociale ne peuvent héberger aucune activité politique, syndicale, confessionnelle.

## ZOOM SUR LA LAÏCITÉ

Le respect de la laïcité, principe républicain souvent mal compris, représente un défi pour les structures d'animation de la vie sociale implantées sur certains territoires. Dans un contexte où les évolutions sociales récentes font émerger des phénomènes tels que le développement de l'expression de convictions identitaires, avec des revendications à caractère politique, philosophique ou religieux, les CS et EVS peuvent se trouver confrontés à des tensions entre groupes d'habitants, voire à des situations de repli communautaire.

Face aux questionnements renouvelés autour du vivre ensemble et pour répondre aux interrogations ou aux besoins exprimés par ses partenaires, la Cnaf a réalisé en mars 2024, un guide intitulé « Faire vivre la laïcité dans les structures d'animation de la vie sociale ». Celui-ci s'inscrit dans la lignée de la Charte de laïcité adoptée en 2015 par le Conseil d'administration de la Cnaf, et que l'ensemble partenaires financés par les Caf s'engage à respecter.

Au travers de cas pratiques issus de situations réelles (exercice de la prière sur le lieu de travail pour le personnel de CS/EVS, demandes de repas différenciés, règles applicables aux bénévoles...), ce guide se veut être un outil pratique au service des équipes en responsabilité des structures AVS. En leur donnant des repères clés, il vise à les aider à s'interroger sur l'attitude et la posture à adopter, en cohérence avec les valeurs de l'animation de la vie sociale.

Si les structures de l'animation de la vie sociale sont des lieux ressources pour accéder à des services ou à des activités socio-éducatives et culturelles, ce sont aussi des lieux d'apprentissage de la tolérance et de la citoyenneté, du vivre ensemble et du respect des valeurs de la République.



**Deux missions d'intérêt général à adapter aux besoins des habitants du territoire :**

- **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.

## Un schéma directeur de l'AVS : pourquoi ?

Dans les années 1970, l'État a confié à la **branche Famille** la responsabilité de l'agrément des structures d'animation de la vie sociale.

Les Caf assurent ainsi une fonction de **chef de file coordinateur** de l'animation de la vie sociale. Elles établissent un schéma directeur de l'animation de la vie sociale (SDAVS) et mobilisent les partenaires du secteur.

Bien que souvent intégré dans le Schéma Départemental des Services aux Familles (SDSF), la Caf de la Charente a fait le choix de séparer le Schéma Directeur de l'Animation de la Vie Sociale (SDAVS) de ce dernier. Cette décision découle de plusieurs facteurs : le territoire est densément pourvu en centres sociaux et EVS, de nombreux acteurs interviennent, et la spécificité du domaine de l'animation de la vie sociale (focalisé sur le lien social, l'inclusion et la participation citoyenne) justifie la nécessité d'un outil de coordination distinct.

Le schéma directeur est élaboré à **l'initiative de la Caf et coconstruit avec les partenaires** autour d'un état des lieux local (analyse de l'adéquation de la répartition des structures, bilan des problématiques, état du partenariat) et des perspectives d'évolution en matière d'AVS (développements souhaitables, dynamique associative, dimension prospective).

La politique d'animation de la vie sociale doit être appréhendée dans une **vision globale du territoire départemental**, dans un objectif de cohérence avec les besoins sociaux.

**L'enjeu est triple :**

- Reconnaître l'intérêt et la plus-value de l'action des structures de l'animation de la vie sociale ;
- Partager une culture commune concernant ce mode d'intervention sociale, en particulier le principe de participation des habitants-usagers ;
- Articuler les politiques et développer les synergies des différents partenaires.



La Caf organise la coordination départementale et la concertation des partenaires au travers d'instances dédiées. La **concertation partenariale** porte notamment sur : le repérage de problématiques d'animation de la vie sociale, la pertinence de la couverture des territoires, le repérage de perspectives d'amélioration, la nécessaire coordination des financements et des interventions en leur direction, l'observation et l'évaluation de l'action des structures et de la politique départementale d'animation de la vie sociale.

Par ailleurs, le SDAVS contribue à la déclinaison de la **Convention d'objectifs et de gestion 2023-2027** de la branche Famille, et notamment sa fiche thématique n°11 dédiée à l'animation de la vie sociale des territoires au travers des actions suivantes :

- Poursuivre le développement des structures d'animation de la vie sociale en ciblant les territoires faiblement couverts ;
- Renforcer la place des structures dans le déploiement des services auprès des familles ;
- Accompagner le développement d'initiatives innovantes, citoyennes et écologiques dans les structures AVS et améliorer l'évaluation de l'impact ;
- Pérenniser le fonctionnement des structures d'animation de la vie sociale en prévenant et accompagnant les difficultés économiques ou de gouvernance, mais aussi en accompagnant la transformation des EVS en CS sur les territoires pertinents.

Ces engagements sont adossés à des indicateurs qui permettent d'en évaluer la réalisation et un suivi de l'utilisation des fonds publics, afin de garantir une meilleure efficacité dans la gestion des politiques sociales liées à la famille.

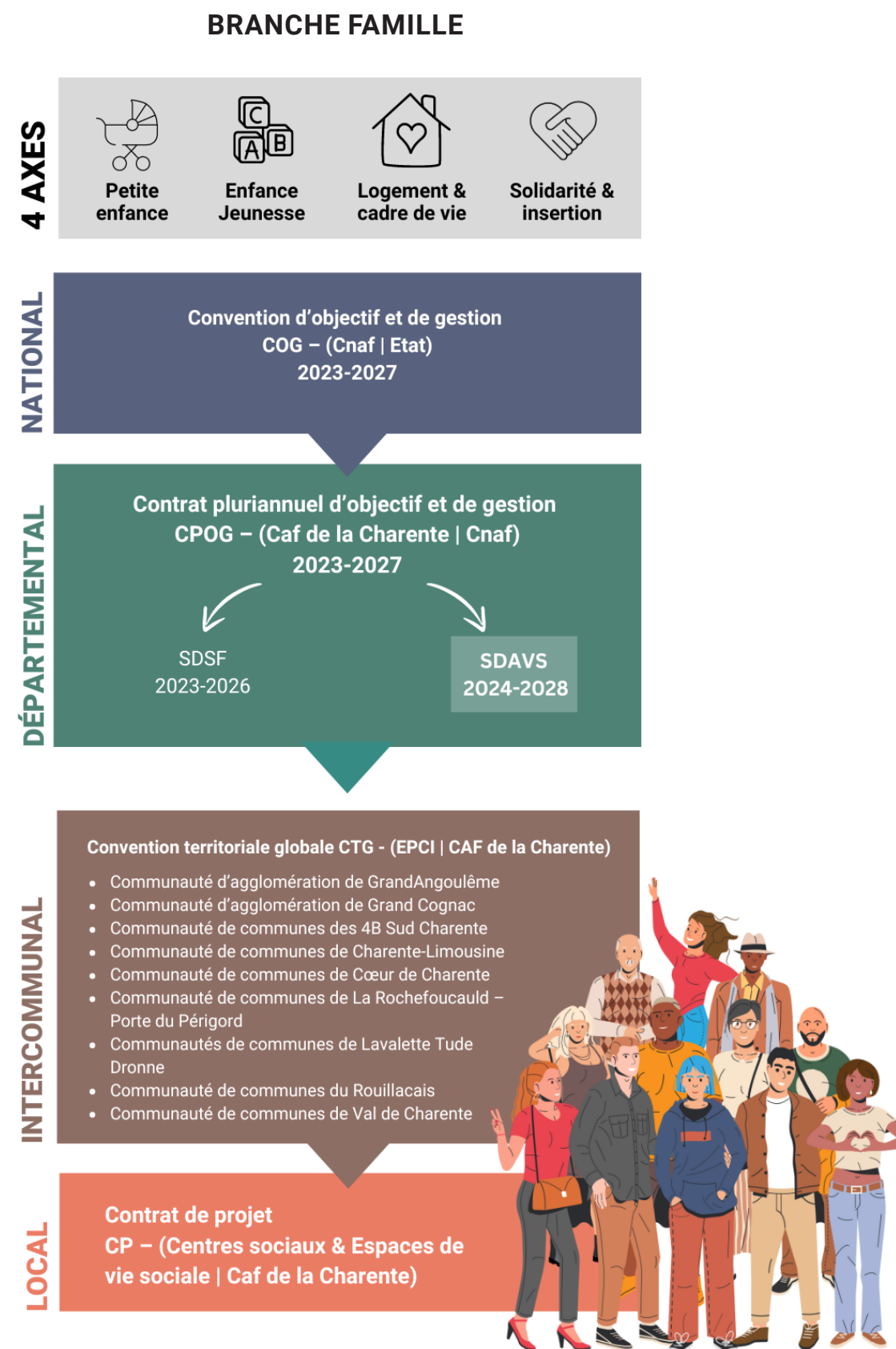
De façon générale, pour atteindre les différents objectifs relatifs à l'animation de la vie sociale, il convient de s'appuyer sur les territoires et leurs ambitions et projets qui sont définis dans les **Conventions territoriales globales** (Ctg). La Ctg constitue, pour une intercommunalité donnée, sa **stratégie sociale pluriannuelle de développement** partagée et coordonnée par la collectivité, la Caf et les partenaires locaux.

Son but premier est de permettre la mise en œuvre du projet social de territoire et de répondre aux besoins des familles sur l'ensemble des champs thématiques qui la concernent (petite enfance, enfance jeunesse, parentalité, accès aux droits, logement et habitat, animation de la vie sociale).



**L'animation de la vie sociale est soutenue à la fois par une politique locale et par une politique départementale. Elle se situe à la croisée de l'action publique en direction des familles, et plus globalement des usagers, offrant une approche intégrée qui lie les services destinés à la petite enfance, à la jeunesse, la parentalité, le logement et à l'insertion, mais aussi l'accueil et le soutien aux plus fragiles.**

La place du SDAVS dans la contractualisation :



### Le partenariat mobilisé autour de l'AVS : c'est qui ?

L'animation de la vie sociale est à la **convergence de nombre de politiques publiques territorialisées**. Le partenariat joue un rôle crucial dans l'AVS.

En ce sens, la Caf organise le plus souvent la coordination et concertation des partenaires des structures AVS : le Département, l'État (préfet, préfet délégué, direction de la cohésion sociale), les communes et intercommunalités, les fédérations de centres sociaux, la MSA, la CARSAT, la Région, ou encore des représentants de l'éducation nationale (école, collège, lycée...).

Les **leviers d'intervention** des partenaires de l'animation de la vie sociale sont divers : financement socle des structures, subvention sur projet, mise à disposition de locaux ou de personnel, accompagnement technique à l'élaboration de projets, accès à des réseaux d'acteurs, veille sur les appels à projets, mise en place de formations...

En Charente, la co-construction du SDAVS 2024-2028 réaffirme la forte dynamique partenariale autour de l'AVS. Sont engagés à œuvrer en faveur des structures d'animation de la vie sociale, aux côtés de la Caf, les partenaires ci-après :

#### DES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

##### L'État

L'animation de la vie sociale participe pour l'État d'une mission plus globale en faveur de la solidarité, l'égalité et l'insertion sociale.

Il soutient l'action des centres sociaux et des espaces de vie sociale dans la contribution qu'ils apportent à la mise en œuvre des politiques publiques : politiques de prévention en faveur des familles et des jeunes, politique de la ville, actions en faveur des habitants des quartiers prioritaires, lutte contre les exclusions et les discriminations de toutes sortes, soutien à la vie associative et au bénévolat, accès à la culture, défense et promotion des droits des femmes, accès aux droits... Les structures d'animation de la vie sociale sont encouragées à développer un accueil et un accompagnement en direction des familles vulnérables.

##### Le Service Départemental à la Jeunesse, à l'Engagement et aux Sports (SDJES)

Placé au sein des Directions de services départementaux de l'Éducation nationale (DSDEN), le service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports met en œuvre les politiques publiques relatives au développement de la vie associative, aux pratiques sportives et éducatives, à la protection des mineurs et des pratiquants, à la jeunesse, à l'engagement et à l'éducation populaire. Il est l'interlocuteur privilégié des collectivités, des clubs sportifs, des accueils collectifs de mineurs et des associations.

##### Le Conseil Départemental de la Charente

Le Département est la collectivité des solidarités tout au long de la vie. Il intervient auprès des plus fragiles, frappés par toutes les formes de relégation, liées parfois à l'âge, à des soucis de santé, au handicap, ou encore à des difficultés économiques, professionnelles et sociales...

Son rôle est particulièrement important dans les politiques d'insertion, dont il est légalement le chef de file.

L'action du Département se situe à plusieurs niveaux : l'accompagnement des publics allocataires par des travailleurs sociaux, le financement d'un réseau de structures publiques et privées menant des actions d'insertion, des aides ponctuelles et ciblées, l'accompagnement du service de Protection Maternelle et Infantile (PMI)...

En matière d'action sociale, le Département vise notamment le développement social, des actions en faveur des personnes en difficulté, la lutte contre les discriminations, les services à la population favorisant le lien social et la lutte contre les exclusions.

En 2023, le Département de la Charente a voté un nouveau règlement d'intervention pour le soutien aux structures d'animation de la vie sociale agréées par la Caf dans la conduite d'une mission « d'aller vers ». Il s'agit, pour les centres sociaux et espaces de vie sociale, de renforcer et développer de nouvelles modalités d'accompagnement des publics ne fréquentant pas ou plus les services sociaux et les structures d'animation de la vie sociale. L'enjeu est double :

- Intervenir préventivement auprès des publics en précarité sortant des radars des services sociaux ;
- Permettre l'accès aux droits et lutter contre le non-recours sur l'ensemble du territoire charentais.

En cohérence avec les objectifs poursuivis dans le cadre de la politique départementale d'insertion et des politiques solidaires, les interventions proposées ont vocation à se réaliser en proximité des lieux de vie des usagers dans des espaces non investis jusqu'à présent et selon des méthodes adaptées.

##### Les collectivités locales : communes et EPCI

Les collectivités locales sont les principaux partenaires et financeurs des structures d'animation de la vie sociale.

Leur soutien est matérialisable selon différentes natures : sous forme monétaire (subvention de fonctionnement, subvention sur projet), par une mise à disposition (locaux, personnel, fluides), par un appui technique...

Intégrées dans le projet de politique sociale locale, les structures participent au déploiement de la vie sociale de proximité sur les territoires.

##### La Mutualité Sociale et Agricole (MSA) des Charentes

La MSA, deuxième régime de protection sociale en France, contribue depuis de nombreuses années au développement social des territoires en œuvrant avec ses partenaires à la mise en place de démarches de mobilisation des populations et des acteurs de terrain, démarches destinées à répondre à des besoins du territoire.



Les structures d'animation de la vie sociale sont des lieux ouverts à toute la population de leur territoire. Ce sont des espaces de rencontres, de dialogues, d'activités, de créativité et d'initiatives citoyennes. De par leurs spécificités, ils participent à l'animation des territoires par leur capacité à repérer les besoins sociaux et à mobiliser les ressources locales pour y répondre. C'est en ce sens qu'ils représentent des partenaires privilégiés de la MSA pour le développement social des territoires ruraux. Des valeurs qui se retrouvent dans une méthodologie partagée.

Historiquement, la MSA et les centres sociaux entretiennent des relations de partenariat tant au niveau local qu'au niveau national. Ces relations se sont fondées sur une communauté d'idées, un travail sur des sujets communs (familles, jeunesse, lutte contre l'isolement, insertion des publics...) et un partage de valeurs (solidarité, promotion et autonomie des personnes, démocratie participative). Ce partenariat s'est élargi aux Espaces de vie sociale en 2017.

#### **Une action territoriale**

L'action des MSA cherche à répondre aux besoins de la population agricole et, de manière plus large, aux besoins des habitants des territoires ruraux. Ces besoins s'identifient et s'inscrivent sur un territoire « vécu », un territoire qui fait sens pour les habitants. Chaque territoire a des ressources et des contraintes qui lui sont propres et qui conditionnent la réponse à apporter. Il s'agit donc d'avoir une action territorialisée qui se traduit par une intervention adaptée et ajustée à un territoire identifié. MSA et structures AVS se rejoignent donc dans une logique d'action territoriale.

#### **La participation des habitants**

La population locale par son vécu sur le territoire est porteuse d'une connaissance vivante et permet de compléter ou de nuancer une analyse objective des besoins sociaux établie sur la base de chiffres et d'indicateurs. Mobiliser la population dès la phase de diagnostic contribue à la fois à une analyse des besoins sociaux en phase avec la réalité du territoire tel qu'il est vécu, à la légitimité de cette analyse et à la mobilisation des ressources humaines du territoire. Cette participation des habitants est recherchée tout au long du processus de développement social local, car c'est bien de cela qu'il est question sous cette méthodologie commune aux centres sociaux. Elle correspond à une forme de démocratie participative proposant aux habitants de devenir acteurs de leur territoire.

#### **DES PARTENAIRES RÉSEAUX**

Le travail en réseaux relatif à l'animation de la vie sociale repose essentiellement sur une dynamique d'acteurs. Les fédérations d'éducation populaire sont représentées par trois fédérations différentes en Charente : La Fédération des centres sociaux ; la Fédération charentaise des œuvres laïques et l'Union départementale des maisons des jeunes et de la culture.

Le principe de l'éducation populaire est de promouvoir, en dehors du système d'enseignement traditionnel, une éducation visant le progrès social. L'éducation populaire a pour concepts-piliers : l'émancipation, la conscientisation, le développement du pouvoir d'agir et la transformation sociale.

#### **La Fédération Charentaise des Œuvres Laïques (F.C.O.L)**

La F.C.O.L, Fédération Charentaise des Œuvres Laïques, est une association qui existe depuis 1928. Elle est l'antenne départementale de la Ligue de l'Enseignement qui a été créée par Jean Macé en 1866.

Elle gère des sites de loisirs, des centres de vacances et des établissements médico-sociaux, mais aussi de manière transversale, elle accompagne le monde associatif, les établissements scolaires, notamment dans leurs projets éducatifs, culturels, sportifs, sociaux et de loisirs, avec de nombreuses actions sur tous les territoires Charentais.

Depuis sa création, la FCOL met, en tant que centre de ressources de la vie associative, ses moyens à la disposition des associations pour faciliter la prise de responsabilité, l'engagement et le développement de la vie associative en Charente. Àuprès des centres sociaux et des espaces de Vie sociale, elle déploie notamment des partenariats avec les associations locales afin de renforcer les synergies existantes et de valoriser les actions qui sont mises en place.

En proposant un accompagnement spécifique de ces structures, la FCOL a pour ambition de former, d'informer, et de transformer, car ce sont ses missions fondamentales.

Par le biais de son engagement dans le Schéma Directeur d'Animation de la Vie Sociale, la FCOL amplifie son rôle de mouvement d'éducation populaire en agissant pour une société plus libre et en faisant la promotion de ses valeurs de solidarité, de citoyenneté et de laïcité. En contribuant aux actions d'inclusion sociale et à la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux, la cohésion sociale des territoires, la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité, la FCOL est fière d'être l'un des partenaires du Schéma d'Animation de la Vie Sociale de la Charente.

#### **La Fédération des Centres Sociaux de Charente (FCSC)**

Selon la charte nationale de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France, les centres sociaux et espaces de vie sociale se définissent comme des foyers d'initiatives portés par des habitants. En Charente, la Fédération rassemble en 2023 14 associations pour 15 agréments d'animation de la vie sociale. En France plus de 1400 structures sont fédérées et défendent les valeurs de Démocratie, de Dignité humaine et de Solidarité.

Appuyés par des professionnels formés, les habitants définissent et de mettent en œuvre un projet de développement social local. La Fédération dans le cadre de son projet fédéral :

- Accompagne les associations fédérées dans la réalisation du projet social de territoire construit par les habitants ;
- Coordonne des actions d'intérêt départemental autour du bien vieillir et de l'émancipation de la jeunesse ;
- Influence les relations entre les associations fédérées et les pouvoirs publics pour défendre la justice sociale et l'intérêt des habitants des territoires.

En se fédérant, les associations de l'animation de la vie sociale se mettent en réseau pour mutualiser leurs capacités à partager leurs difficultés pour mieux les surmonter. Le fédéralisme est une opportunité de faire valoir, plus haut, plus fort, le sens et l'efficacité au service d'une société plus solidaire. Le schéma directeur de l'animation de la vie sociale s'inscrit dans ces volontés et c'est pourquoi la Fédération des centres sociaux et socioculturels de Charente s'y implique pleinement.

#### **L'Union Départementale des Maisons des Jeunes et de la Culture de Charente (UDMJC 16)**

Les MJC et leur union ont pour vocation de favoriser l'autonomie et l'épanouissement des personnes. Elles sont un lieu d'émancipation.

Elles permettent à tous d'accéder à l'éducation et à la culture afin que chacun participe à la construction d'une société plus solidaire : « mieux comprendre le monde qui nous entoure, pour mieux agir ».

La démocratie se vivant au quotidien, les MJC ont pour mission d'animer des lieux d'expérimentation et d'innovation sociale, répondant aux attentes des habitants. Les MJC favorisent le transfert des savoirs et expériences entre générations et encouragent les expressions et les pratiques culturelles de l'ensemble de la population. Articuler les fonctions socioculturelles et les fonctions sociales des

associations, c'est construire du lien social entre les publics. Elles ont pour objectif de replacer l'individu au centre de toute préoccupation, de toute action et de tout projet. Leur action repose sur la mobilisation, la participation et l'engagement des habitants.

Certaines MJC en Charente sont agréées centre social ou espace de vie sociale. Elles doivent, dans une démarche à la fois complexe et riche, piloter l'interaction entre le projet associatif global de la MJC et le projet social reconnu par les CAF, tout en fédérant l'ensemble des partenaires et des équipes sur cette double entrée culture et sociale.

### ZOOM SUR ANGOULÊME

Le premier SDAVS 2018-2022 a donné lieu en 2021, à une déclinaison locale, avec la signature d'un contrat local d'animation de la vie sociale (CLAVS) entre la Ville d'Angoulême, la Caf, l'État et le Conseil Départemental, en collaboration avec les trois fédérations départementales et en présence des six centres sociaux implantés sur la Ville.

Ce contrat, dont le périmètre est le bassin de vie angoumois, a pour objet de réaffirmer les missions socles des centres sociaux (animation de territoire, intervention sociale, soutien à la parentalité, inclusion numérique...) ainsi que des missions spécifiques au territoire (ludothèque, épicerie sociale, espaces France Services...). L'appui financier de la Ville aux six CS est directement fléché sur les actions liées aux missions définies et entériné dans une convention annuelle financière.

Plusieurs instances sont nées du CLAVS :

- un comité technique vu comme un laboratoire d'expérimentation locale et dans lequel les centres sociaux partagent leurs expériences (modèle innovant de pilotage, réflexion sur une harmonisation des tarifs d'adhésion ou cotisation à l'échelle de la Ville, accompagnement psychologique des salariés travaillant dans les structures...);
- un comité de pilotage pour donner les orientations stratégiques et évaluer le CLAVS ;
- des rencontres entre les signataires du contrat, dans une démarche proactive d'accompagnement des structures.

La durée du CLAVS est alignée sur la temporalité des contrats de projet des structures, en lien avec la CTG de GrandAngoulême.

## DES STRUCTURES DE PROXIMITÉ

L'animation de la vie sociale s'incarne dans des structures de proximité que sont les centres sociaux (CS) et les espaces de vie sociale (EVS).

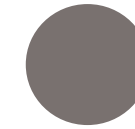
Pour rappel, l'ensemble des structures de l'AVS poursuivent les mêmes finalités et partagent des valeurs communes. Ces structures portent deux missions d'intérêt général référées à un territoire délimité. Le projet social en est le pilier central. CS et EVS se distinguent par des spécificités liées à leur champ et capacité d'intervention.

### Les centres sociaux (CS)

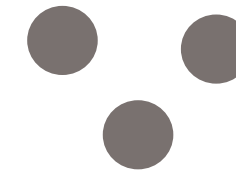
**Définition :** Un centre social est une structure de proximité, qui propose une variété d'activités et de services visant à favoriser le lien social, l'inclusion, et le développement personnel et collectif des habitants d'un territoire. Ces activités peuvent inclure des programmes éducatifs, culturels, sportifs, des ateliers de formation, des services d'accompagnement social, des actions de médiation... Les centres sociaux ont pour mission de répondre aux besoins spécifiques de leur population et de favoriser la participation citoyenne.

L'objectif global des centres sociaux est de rompre l'isolement des habitants d'un territoire, de prévenir et réduire les exclusions, de renforcer les solidarités entre les personnes en les « intégrant » dans des projets collectifs, leur permettant d'être acteurs et d'assumer un rôle social au sein d'un collectif ou sur le territoire.

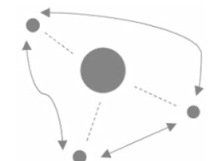
Un centre social est **un lieu repéré des habitants**, au plus près des usagers. Il peut prendre **différentes formes d'organisation** :



CS centré sur un seul équipement



CS éclaté sur plusieurs locaux



CS partiellement itinérant

Dans le respect de la réglementation et des contraintes de gestion, les modalités d'organisation peuvent être adaptables pour répondre à certaines spécificités territoriales, il s'agit par exemple de permettre la mutualisation de moyens ou de fonctions.

Cinq missions complémentaires aux missions générales sont dévolues aux centres sociaux :

- 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 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 ;
- 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'interventions prioritaires.

**L'élaboration d'un projet « familles » :**

Les centres sociaux comme acteurs de l'amélioration de la vie personnelle et sociale des différents membres des familles, sont fortement invités à **développer un projet « familles »** visant à répondre aux problématiques familiales du territoire, et à soutenir tout particulièrement les parents dans leur rôle éducatif.

**Intégrées au projet d'animation globale**, les caractéristiques du projet familles sont les suivantes :

- Répondre aux problématiques familiales repérées sur le territoire ;
- Développer des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intra-familiale et aux relations et solidarités inter familiales ;
- Coordonner les actions et services de soutien à la parentalité développés au sein du centre social ;
- Faciliter l'articulation des actions Familles du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire.

**Les actions portées dans ce cadre sont variées :**

- l'accueil parents-enfants, les sorties familiales, les loisirs collectifs en famille, les projets de départ en vacances, permettent de travailler sur les liens entre les parents et les enfants ;
- les groupes d'échanges favorisent l'expression de la parole et le soutien entre pairs ;
- les actions d'accompagnement à la scolarité visent à renforcer le lien entre les familles et l'école et à offrir les ressorts nécessaires à la réussite de l'enfant ;
- les manifestations notamment festives favorisent l'établissement de relations de confiance entre les parents et les professionnels et retissent du lien social.

Les CS sont des relais efficaces des dispositifs de soutien à la parentalité : REAAP, CLAS.

### Les espaces de vie sociale (EVS)

**Définition** : Un espace de vie sociale est également une structure de proximité axée sur le renforcement du lien social et la participation des habitants, mais souvent avec une approche plus flexible que celle des centres sociaux. Les espaces de vie sociale peuvent être moins structurés et formels, offrant un lieu de rencontre où les habitants peuvent se retrouver, échanger, et participer à des activités variées selon leurs envies et besoins. Ces lieux favorisent la convivialité, l'échange intergénérationnel, et la création de projets collectifs, tout en s'adaptant aux spécificités et à la diversité des populations locales.

Les EVS fonctionnent, le plus souvent, en équipe réduite, avec des bénévoles et des soutiens financiers limités. Leur action est adaptée aux moyens dont ils disposent.

**L'implantation des espaces de vie sociale apporte une réponse spécifique aux situations suivantes :**

- Les territoires totalement dépourvus d'équipements d'animation de la vie locale ;
- Les territoires isolés d'un pôle d'activité, que ce soit en milieu rural ou en zone urbaine ;
- Les territoires sur lesquels l'action d'un centre social a besoin d'être renforcée au regard des problématiques sociales préoccupantes.

La gestion d'un EVS se fait exclusivement par une association locale qui veille à la participation des usagers-habitants (tant pour l'élaboration des projets, que pour la conduite des activités ou la gestion).

Le projet social, défini en fonction des ressources disponibles, souvent restreintes, doit prévoir prioritairement des actions permettant :

- **Le renforcement des liens sociaux et familiaux, et les solidarités de voisinage ;**
- **La coordination des initiatives favorisant la vie collective et la prise de responsabilité des usagers.**



Un responsable du projet social doit clairement être identifié.

Un EVS vise tous les publics, a minima les groupes d'enfants, de jeunes et les familles. Ses actions se déroulent tout le long de l'année. Il ne peut reposer sur une mono-activité, ses champs d'action doivent être multiples et adaptés aux besoins du territoire. Il peut s'agir :

- de soutien à la fonction parentale et de renforcement des relations intergénérationnelles ;
- de renforcement des solidarités et des réseaux sociaux de proximité ;
- d'appropriation de l'environnement et du cadre de vie ;
- de service facilitant l'organisation de la vie quotidienne ;
- d'inclusion et de socialisation.



## Synthèse des points communs et différences entre CS et EVS

		CENTRE SOCIAL 	ESPACE DE VIE SOCIALE 
Cadre commun	Finalités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'inclusion sociale et la socialisation des personnes</li> <li>• Le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire</li> <li>• La prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité</li> </ul>	
	Valeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect de la dignité humaine</li> <li>• Laïcité, neutralité et mixité</li> <li>• Solidarité</li> <li>• Participation et partenariat</li> </ul>	
	Missions générales	1) Lieu de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle, qui accueille toute la population en veillant à la mixité sociale 2) Lieu d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets	
Spécificités		5 missions complémentaires : 1) Organiser une fonction d'accueil et d'écoute des habitants-usagers, des familles et des groupes informels ou des associations 2) Assurer une attention particulière aux familles et publics fragilisés, et le cas échéant leur proposer un accompagnement adapté 3) Développer des actions d'intervention sociale adaptées aux besoins de la population et du territoire 4) 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 5) 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'interventions prioritaires	Une réponse spécifique pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les territoires totalement dépourvus d'équipements d'animation de la vie locale</li> <li>• Les territoires isolés d'un pôle d'activité, que ce soit en milieu rural ou en zone urbaine</li> <li>• Les territoires sur lesquels l'action d'un centre social a besoin d'être renforcée au regard des problématiques sociales préoccupantes</li> </ul>
		Intégrer et développer un projet famille : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre aux problématiques familiales repérées sur le territoire</li> <li>• Développer des actions collectives contribuant à l'épanouissement des parents et des enfants, au renforcement de la cohésion intrafamiliale et aux relations et solidarités interfamiliales</li> <li>• Coordonner les actions et services de soutien à la parentalité</li> <li>• Faciliter l'articulation des actions familles du centre social avec celles conduites par les partenaires du territoire</li> </ul>	Deux priorités : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les liens sociaux et familiaux et les solidarités de voisinage</li> <li>• Coordonner les initiatives favorisant la vie collective et la prise de responsabilité des usagers</li> </ul>
Caractéristique du territoire		A dominante urbaine	A dominante rurale
Public cible		Public large incluant toutes les tranches d'âges et catégories sociales	A minima les groupes enfants-jeunes et familles Ciblage possible sur des publics spécifiques
Gestionnaire		Association Commune Caf	Association
Diagnostic		Diagnostic social partagé	Etat des lieux des forces et faiblesses
Partenariat		Financier, politique, technique, d'action...	
Ressources humaines		Exigence d'un niveau de qualification et temps de travail : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonction de directeur</li> <li>• Fonction de référent familles</li> </ul>	Pas d'exigence de salarié qualifié
Instance de pilotage		Conseil d'administration, conseil municipal, représentants intercommunaux, comité de gestion, comité d'usagers, conseil d'habitants...	
Durée d'agrément		De 1 à 5 ans	
Financements Caf		Ps Animation globale et coordination (AGC) Ps Animation collective famille (ACF)	Ps Animation locale (AL)
		Financements complémentaires : fonds locaux, FPT, ALSH, CLAS, REAAP...	

## LE PROJET SOCIAL

## Définition et contours

**Définition :** Le projet social est le document de référence de la structure d'animation de la vie sociale établi en fonction des problématiques sociales et des ressources disponibles. Il traduit concrètement les finalités et les missions de la structure dans un plan d'action.

Il est établi pour une période pluriannuelle de maximum cinq ans (un an pour une nouvelle structure).

## La structure-type du projet social :

- **Diagnostic social** : mise en évidence des problématiques sociales, des potentialités repérées sur le territoire d'implantation ; enrichi le cas échéant, de l'évaluation du précédent projet social ;
- **Référence explicite aux finalités de l'AVS** : l'inclusion et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale sur le territoire, la prise de responsabilité et le développement de la citoyenneté ;
- Mise en évidence des **axes d'intervention prioritaires et des objectifs généraux** poursuivis au travers du **plan d'actions et d'activités** ;
- **Principaux résultats attendus** pour chacun des objectifs généraux avec la détermination d'indicateurs de résultat qui s'inscrivent dans la **démarche d'évaluation** ;
- **Description de la nature des services, des activités éducatives, sociales, culturelles voire sportives.**
- Précision sur la **participation des usagers à sa mise en œuvre**, voire à la gestion de la structure.

Le périmètre du diagnostic et les prévisions d'intervention varient selon la nature de la structure ou encore son ancienneté.

Pour les CS, il est attendu que le projet social décline la fonction d'animation globale (prise en compte des interrelations entre les différents groupes de population, enfants, jeunes, familles, groupes de femmes, seniors, mono-parents, demandeurs d'emploi, populations issues de l'immigration ou en voie d'inclusion) et **un projet « familles »**, qui comprend les actions envisagées pour répondre aux problématiques spécifiques du territoire.

Du point de vue des EVS, le projet social doit consister en une déclinaison étayée de la fonction d'animation locale.

## L'association des partenaires :

Le projet social doit être **articulé avec les projets des autres partenaires et le projet de territoire.**

Deux moments sont clés pour associer les financeurs à des temps d'échange :

- **Phase de lancement** : enrichir le diagnostic social, partager une vision commune des ressources et problématiques sociales du territoire. Les financeurs rappellent ou précisent les champs d'interventions sociales qu'ils soutiennent, ils expriment leurs « attentes » et les orientations spécifiques ;
- **Phase de bouclage** : s'assurer du soutien des financeurs, du principe de leur contribution financière, identifier les articulations à développer.

La Caf est un interlocuteur privilégié pour aider la structure à organiser les temps de concertation avec l'ensemble des financeurs.

Le projet social est impérativement élaboré dans le cadre d'une démarche participative associant

les bénévoles et les habitants-usagers mais aussi les principaux partenaires financiers. Il est ensuite validé par l'instance de gouvernance de la structure, soit le conseil d'administration pour une association.

### La participation des usagers-habitants

La participation des usagers-habitants est non seulement un principe méthodologique incontournable, mais c'est surtout ce qui confère à l'animation de la vie sociale, sa **plus-value**. Elle contribue directement à la prise de responsabilité, au développement de la citoyenneté de proximité, au développement des capacités des personnes et à leur autonomie. Ce **caractère indispensable** de la participation a des conséquences sur les modalités de gestion des structures et fait de la forme associative, la forme la plus adaptée pour un CS ou EVS.

#### La participation permet notamment :

- Une meilleure connaissance du territoire d'intervention, de ses habitants, de ses problématiques sociales et de ses ressources ;
- De susciter des initiatives ;
- D'associer et responsabilise les « parties prenantes » dans la réalisation des actions et dans la gestion de la structure ;
- D'appréhender les effets des actions sur les usagers.

#### La participation concerne :

- Les usagers à titre individuel ;
- Les habitants du territoire ;
- Les familles, y compris les enfants et les jeunes ;
- Les bénévoles impliqués dans la vie de la structure.

Les **modalités de participations** correspondent à **différents niveaux d'engagement** :

<input checked="" type="checkbox"/> La présence ; la consommation de services ou d'activités	Participation symbolique (niveau insuffisant)
<input checked="" type="checkbox"/> L'implication dans une instance d'information et de consultation	
<input checked="" type="checkbox"/> La contribution momentanée à une activité ou à un projet collectif	Participation significative (niveau attendu)
<input checked="" type="checkbox"/> La collaboration « permanente » et la prise de responsabilité	
<input checked="" type="checkbox"/> La contribution au processus de décision	

Tous les moyens doivent être engagés pour faire de la participation, une réalité. La structure AVS doit **créer les conditions favorables** à la participation :

- Temps d'accueil, de prise de connaissance et de reconnaissance des personnes, en particulier des publics les plus vulnérables ;
- Aller-vers les habitants, sur leurs lieux de vie, diversifier les formes et les espaces de communication ;
- Instaurer des instances et des actions favorisant la prise de parole et de responsabilité ;

Certains moments sont propices : le diagnostic, l'élaboration du projet social, les temps de la vie collective (fêtes, périodes de tension...), les phases de bilan et d'évaluation.

Si l'expression et l'engagement doivent être encouragés, toutes les suggestions ne seront pour autant pas à retenir dans le projet social qui reste de la responsabilité des instances de pilotage et de gouvernance de la structure.

### L'agrément du projet social

L'impact de la Branche Famille en faveur du développement territorial s'appuie sur un partenariat affirmé, visible et cohérent dans ses actions.

Un diagnostic des besoins des habitants et des familles, et la prise en compte du partenariat local alimente le projet social des structures d'animation de la vie sociale à travers le prisme des objectifs, missions et finalités définies par la branche.

L'agrément est apprécié par la Caf **selon une liste de critères**, mesurés par des indicateurs définis localement. Le dossier peut également être examiné par les partenaires et financeurs, en particulier pour estimer la viabilité de la structure et la faisabilité du projet social.

En tout état de cause, la délivrance de l'agrément reste **la responsabilité du conseil d'administration de la Caf**, souverain dans sa décision.

Pour agréer un projet social, la Caf mobilise un socle de critères :

CS & EVS	1.	Le respect d'une démarche participative dans l'élaboration du projet d'animation globale (habitants, usagers, professionnels, partenaires)
	2.	La formalisation des modes de participation effective des habitants et des modalités de gouvernance de la structure
	3.	La pertinence des axes prioritaires et des objectifs généraux au regard des problématiques repérées dans le diagnostic social
	4.	La cohérence entre le plan d'action et les axes prioritaires et objectifs généraux ;
	5.	La faisabilité du projet social et la capacité technique, financière et budgétaire de la structure
	6.	L'accessibilité (ouverture à tous, accueil des personnes handicapées, horaires, tarification...) et l'effectivité de la fonction accueil dans le fonctionnement quotidien de la structure
	7.	L'existence d'actions intergénérationnelles, d'actions favorisant la mixité des publics et d'actions spécifiques pour les familles et les publics vulnérables
CS	8.	Pour les centres sociaux, le niveau de qualification (diplôme de niveau 6 dans les carrières sociales, de l'animation sociale, du développement local et/ou ingénierie sociale) et le temps de travail du directeur (1 ETP)

Pour agréer un projet « familles », les critères suivants sont mobilisés :

CS	1.	La cohérence entre les problématiques familiales repérées et les objectifs généraux des actions collectives familles prévues
	2.	Le respect d'une démarche participative s'appuyant sur les compétences des parents et des enfants
	3.	L'inscription et l'articulation du projet « familles » avec le projet d'animation globale et la vie sociale sur le territoire
	4.	La qualification du référent famille. Le référent doit consacrer au moins un mi-temps à cette activité et être en possession d'un diplôme de travail social de niveau 5



Si au cours de la période d'agrément, la structure connaît d'importantes difficultés (problèmes de fonctionnement, manque de personnel, liquidation judiciaire...) qui ne lui permettent pas de poursuivre la mise en œuvre du projet social, le conseil d'administration de la Caf sera saisi. Celui-ci, au vu des éléments qui lui sont présentés, peut décider de retirer l'agrément soit de façon temporaire soit de façon définitive.

#### **Les moyens engagés par la Caf en faveur des structures AVS :**

L'agrément accordé par le conseil d'administration de la Caf ouvre droit à des financements prenant la forme de prestations de service, et selon la politique locale, à des subventions complémentaires financées sur la dotation d'action sociale (complément pour la fonction de pilotage, aide à la mise en œuvre d'actions spécifiques, investissements par exemple).

Les prestations de service sont des prestations **à la fonction** :

Pour les centres sociaux :

- **Animation globale et coordination (AGC)** > fonction de pilotage de l'animation = salaires et charges de personnels de direction, chargé d'accueil, comptabilité-gestion et autres dépenses de pilotage (gouvernance, formation, frais de commissaire aux comptes...);
- **Animation collective famille (ACF)** > fonction de coordination du projet familles = salaires et charges du référent familles ;

Pour les espaces de vie sociale :

- **Animation locale (AL)** = budget global de l'EVS

Les prestations correspondent à la prise en compte d'un certain pourcentage des dépenses susmentionnées, et dans la limite d'un plafond fixé annuellement par la Cnaf.

La Caisse d'allocations familiales apporte également **son expertise et son ingénierie sociale** pour soutenir la fonction de pilotage et la mise en œuvre d'actions spécifiques. Chaque centre social ou espace de vie sociale bénéficie d'un interlocuteur privilégié au sein de la Caf, le chargé de conseil et développement, qui est à l'écoute des structures et participe à la définition des besoins et de la stratégie du territoire.

Au niveau départemental, le chargé de mission AVS assure une veille réglementaire et participe en outre à l'animation et à la coordination du réseau de partenaires. Il est en capacité de solliciter d'autres professionnels pour un accompagnement à certains moments de la vie d'une structure.

# 02

## LE CONTEXTE TERRITORIAL DE LA CHARENTE

# PORTRAIT DU DÉPARTEMENT DE LA CHARENTE

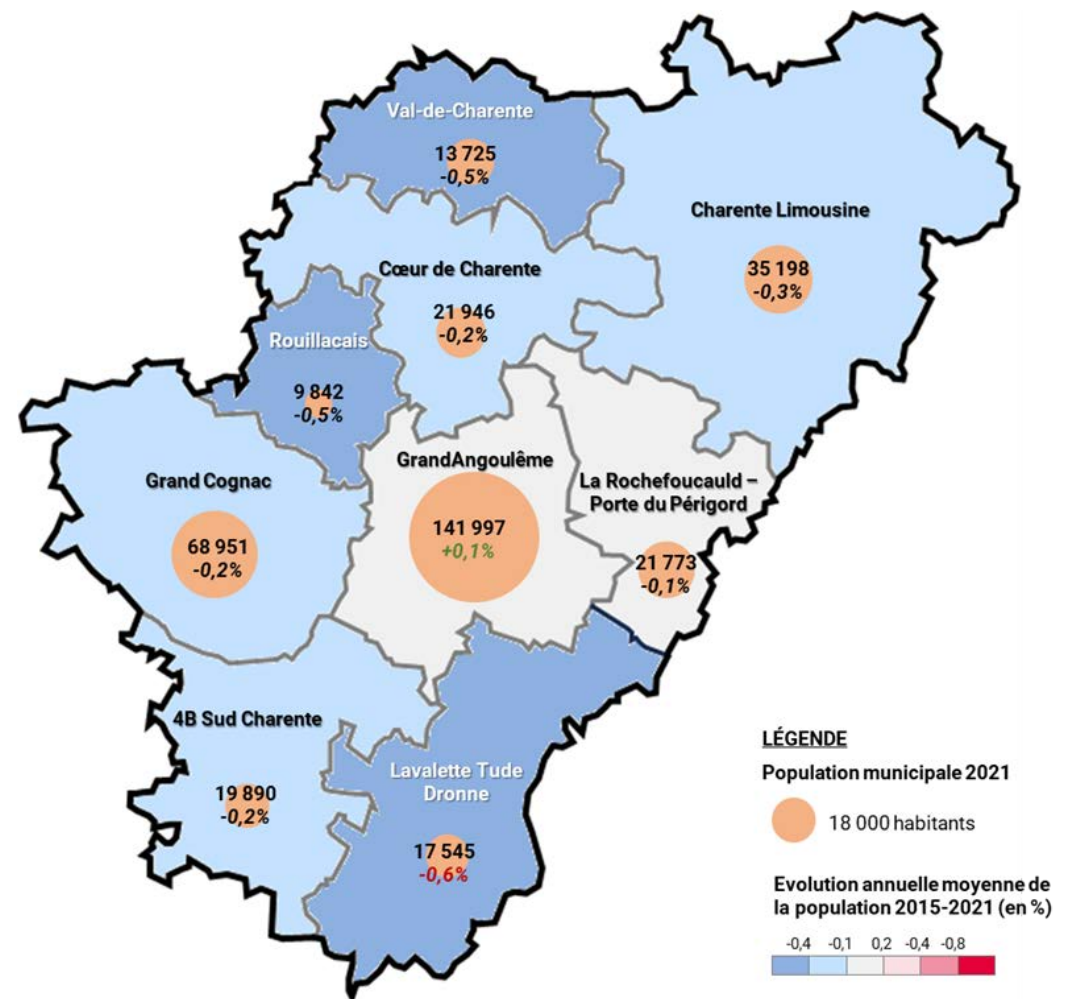
Située au cœur de la région Nouvelle-Aquitaine, la Charente est un territoire ambivalent au regard de la répartition de la population. Dans ce département peu dense, un quart des charentais vit loin des villes et un habitant sur deux réside dans l'aire urbaine d'Angoulême.

La croissance démographique, qui était stable sur ces dernières années, commence légèrement à décliner. Le nombre de seniors tend à s'accroître, ce qui crée des besoins nouveaux.

L'économie charentaise est marquée par un emploi industriel fort, porté par des secteurs historiques, et l'agriculture viticole liée à la production du cognac et du pineau. La population active comprend beaucoup d'ouvriers et d'employés.

La Charente enregistre un niveau de vie parmi les plus faibles de la région, elle est touchée par une importante pauvreté monétaire, notamment dans les territoires ruraux.

## Évolution annuelle moyenne de la population de Charente par EPCI entre 2015 et 2021 :



Source : INSEE, RP

## Les données clés de la Charente

	Charente 9 EPCI	Nouvelle-Aquitaine 12 Départements	France métropolitaine 13 Régions	
1	Population en 2020	350 000 habitants	6 millions d'habitants	65 millions d'habitants
	Densité de population	59 hab/km <sup>2</sup>	72 hab/km <sup>2</sup>	120 hab/km <sup>2</sup>
2	Variation de la population : taux annuel moyen entre 2014 et 2020	-0,1%	0,4%	0,3%
3	Répartition de la population par tranches d'âges en 2020	0-14 ans : 15% 15-29 ans : 15% 30-44 ans : 16% 45-59 ans : 21% 60-74 ans : 21% 75 ans et + : 12%	0-14 ans : 16% 15-29 ans : 16% 30-44 ans : 17% 45-59 ans : 20% 60-74 ans : 20% 75 ans et + : 12%	0-14 ans : 18% 15-29 ans : 18% 30-44 ans : 19% 45-59 ans : 20% 60-74 ans : 17% 75 ans et + : 10%
	Age médian en 2020	47 ans	45 ans	41 ans
4	Taux de chômage annuel moyen en 2022	6,9%	6,5%	7,1%
5	Revenu médian en 2021	22 000€	22 710€	23 080€
6	Taux de pauvreté en 2021	15,1%	13,8%	14,9%
7	Taux de logements sociaux en 2021	10%	11%	17%
	Taux de logements vacants en 2020	10,6%	8,4%	8,1%
8	Composition des familles en 2020 <sup>1</sup>			

● Couples sans enfant ● Couples avec enfant(s) ● Familles monoparentales

<sup>1</sup> Sont exclus les ménages d'une personne ou complexes de type colocation

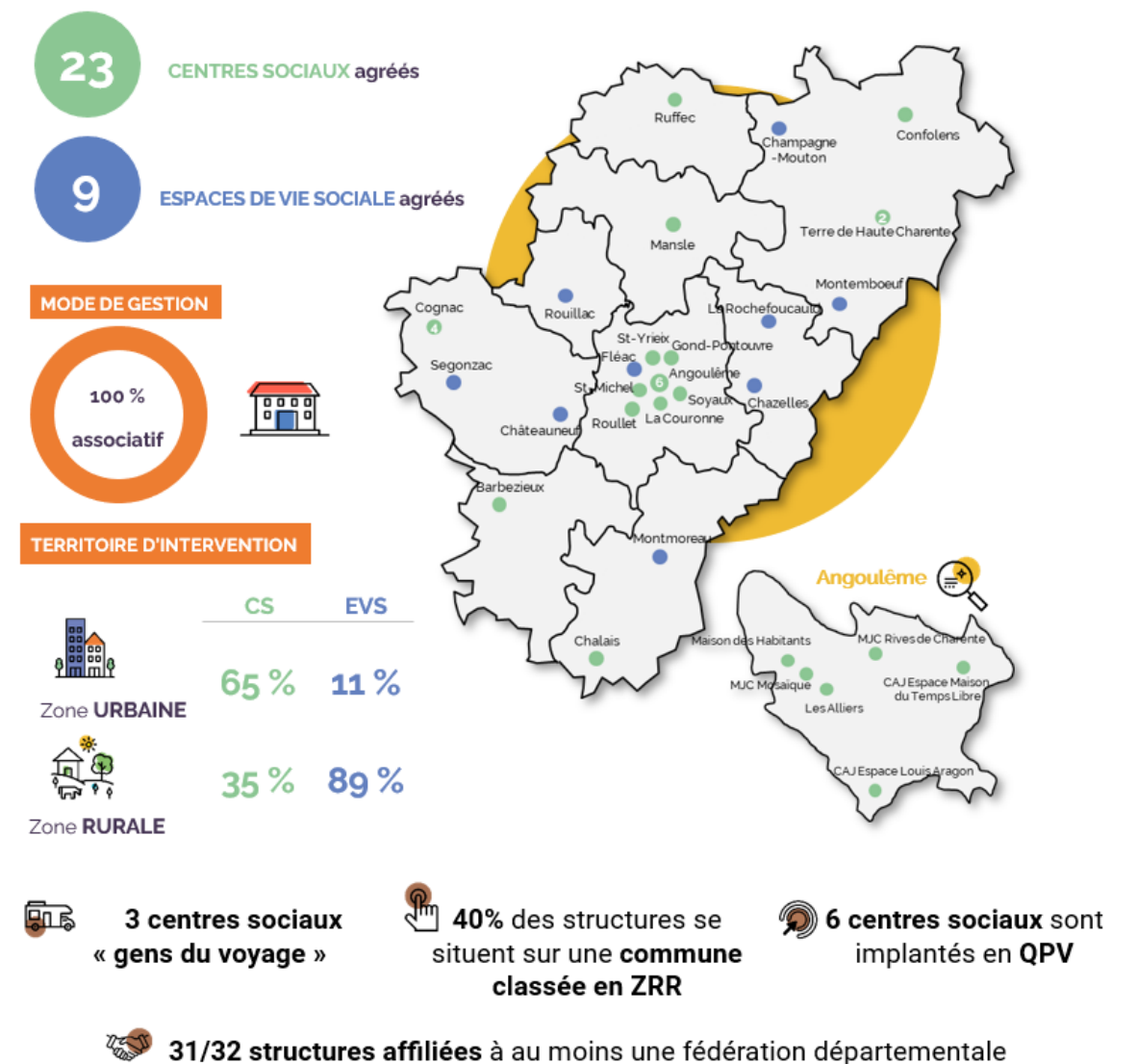
## Zoom sur le public allocataire de Charente en 2021

9	<b>Données générales</b>	19% des charentais sont allocataires 42 % de personnes couvertes, directement ou indirectement par une ou plusieurs prestations légales (contre 49% en France) 16% d'allocataires monoparents (même niveau au national)
10	<b>Solidarité et insertion</b>	60% des allocataires perçoivent des prestations de solidarité / précarité (Rsa, Aah, Ppa) (contre 53% tous départements confondus) 48% de personnes isolées parmi les allocataires (46% à l'échelle nationale)
11	<b>Logement</b>	41% des allocataires perçoivent les aides logement (allocation logement à caractère familial, allocation logement à caractère social, aide personnalisée au logement)
12	<b>Handicap</b>	11% des allocataires perçoivent l'allocation aux adultes handicapés 2% des enfants allocataires sont bénéficiaires de l'Aeeh

Sources : INSEE, Banque de territoires, Caf

# PORTRAIT DE L'AVS EN CHARENTE

Répartition des structures d'animation de la vie sociale de Charente au 31/12/2023 :



Le nombre de structures d'animation de la vie sociale est passé de 25 en 2018 (21 CS et 5 EVS) à 32 en 2022. Elles se répartissent équitablement entre territoire urbain et rural avec toutefois une nette spécialisation des EVS en zone rurale.

Avec 32 structures d'animation de la vie sociale, la Charente est un département relativement bien maillé en équipements, d'autant qu'au moins une structure est implantée sur chaque EPCI. En moyenne en Charente, on compte une structure d'animation de la vie sociale pour près de 11 000 habitants. Le rayon d'intervention et la zone d'influence des centres sociaux et EVS est plus important en milieu rural, d'où un enjeu de pouvoir maintenir l'offre de service sur ces territoires pour lesquels il n'existe pas d'autres alternatives de tels lieux ressources à proximité.

Toutes les structures du département sont adossées à un lieu physique bien qu'elles déploient de nombreuses actions hors les murs et s'engagent de plus en plus dans des démarches d'aller vers.

# REGARDS CROISÉS : TENDANCES & ÉVOLUTIONS SUR LA PÉRIODE 2018-2022

L'observatoire SENACS (pour Système d'Échange National des Centres Sociaux) est un outil partagé entre la Caf et la Fédération des centres sociaux né au début des années 2010.

SENACS poursuit plusieurs objectifs :

- Mieux connaître ce que sont et ce que font les structures ;
- Construire une vision partagée du centre social par ses acteurs salariés et bénévoles ;
- Apprécier la plus-value des centres sociaux sur un territoire ;
- Relever des éléments de diagnostic qui participent à la définition d'enjeux communs avec les partenaires ;
- Mieux communiquer sur l'intérêt et l'impact des structures d'animation de la vie sociale (défense de l'utilité sociale).

L'observatoire repose sur une enquête d'environ 100 questions, regroupées en 6 thématiques principales, complétée chaque année par les centres sociaux sur le site SENACS.fr. Depuis peu, les espaces de vie sociale participent également en remplissant un questionnaire qui leur est dédié.

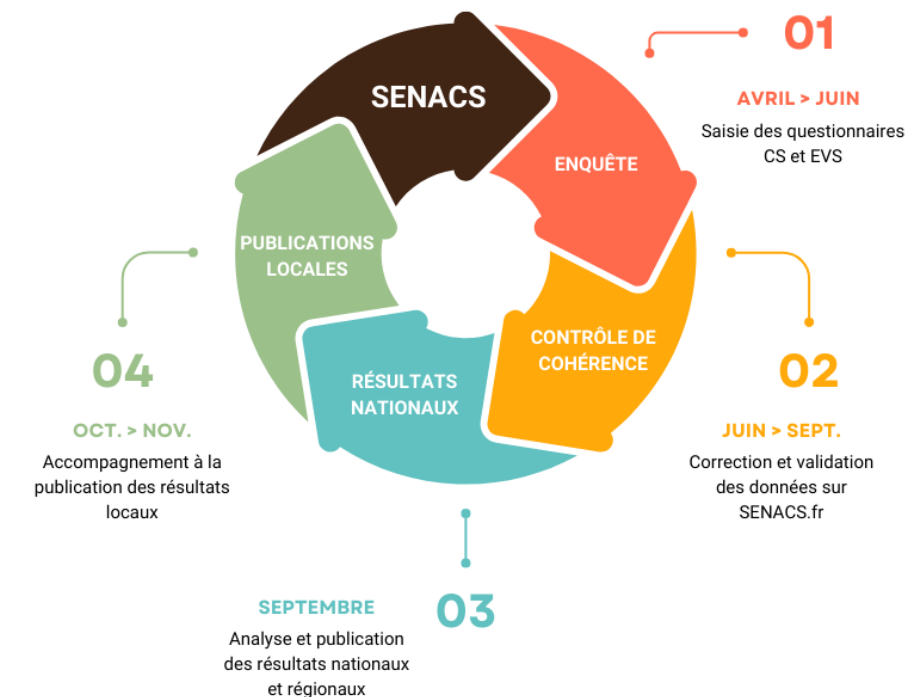
La complétude de l'enquête est désormais intégrée dans les conventions d'objectif et de financement (COF) qui lient la Caf avec les structures d'animation de la vie sociale, cela comme reconnaissance de l'engagement de chacun dans la veille réalisée sur le territoire.

A l'issue d'un contrôle de cohérence, les résultats nationaux et régionaux sont publiés et chaque département dispose des ressources nécessaires pour réaliser une publication locale. La Fédération des centres sociaux et la Caf ont fait le choix d'éditer chaque année une plaquette de données SENACS, qui donne à voir ce qu'est l'animation de la vie sociale en Charente.

L'observatoire SENACS reposant sur des données déclaratives pouvant être très volatiles selon le nombre de répondants et l'interprétation des items, il est préconisé de manier les résultats avec une certaine précaution.

Pour autant, l'analyse de ces données sur la période 2018-2022 offre une première lecture des évolutions et grandes tendances inhérentes à l'AVS qui peuvent se dégager sur le territoire charentais.

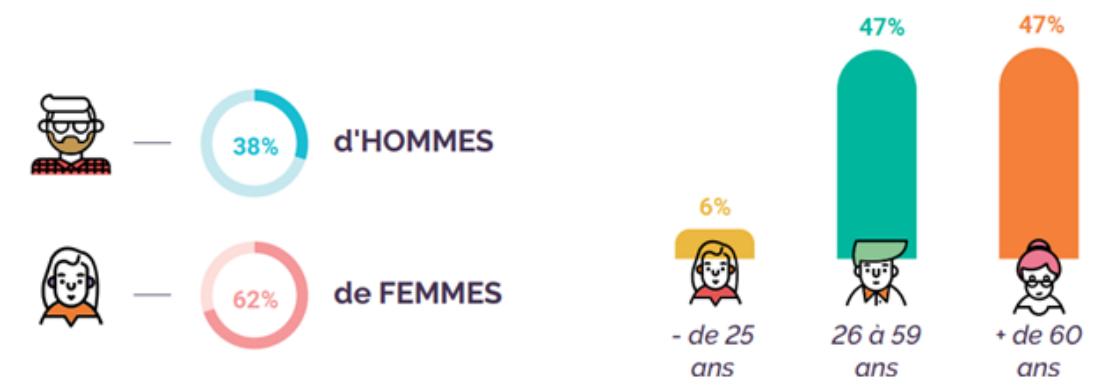
Calendrier d'une campagne SENACS sur un cycle :



## La dynamique du bénévolat au sein des CS et EVS de Charente

Le profil-type d'un bénévole d'AVS charentais évolue peu avec le temps, il s'agit principalement d'une femme (tant dans le pilotage que dans les activités), de plus de 25 ans, et qui s'implique de façon ponctuelle dans la vie de la structure.

En 2022 :



Sur le département, il y a en moyenne 68 bénévoles par AVS et ce nombre augmente chaque année (moyenne de 51 bénévoles au niveau national). Pour autant, même si davantage de personnes s'engagent dans la vie de leur CS ou EVS, elles y consacrent moins de temps qu'auparavant.



Avec plus de 60 000 heures effectuées, toutes structures confondues, le bénévolat représentait environ 1,9 ETP par CS et environ 0,8 ETP par EVS en 2022 (niveau variable selon les années). La crise sanitaire de 2020 a nettement impacté le bénévolat dans les structures puisque les habitants n'étaient pas en mesure de s'investir dans les projets locaux.

En moyenne, 4% des bénévoles sont formés par an, autour de thèmes divers (vie associative, trésorerie, écriture du projet social, modèles socio-économiques, numérique...). Les gouvernances des CS sont de plus en plus vieillissantes avec une progression des 60 ans et + dans les instances de pilotage, là où les jeunes de moins de 25 ans sont pratiquement absents. Les hommes sont quant à eux mieux représentés dans le conseil d'administration que dans les activités usuelles de la structure.

Trois types de bénévoles peuvent être distingués :

- **Les bénévoles administrateurs** : ils représentent moins d'1/4 du total des personnes impliquées dans les CS en 2022 contre 1/3 en 2020 ;
- **Les bénévoles d'activité réguliers** : les ateliers les plus populaires sont ceux ayant trait à l'accompagnement à la scolarité, aux activités de loisirs, culturelles et sportives, à la tenue d'une épicerie sociale... ;
- **Les bénévoles ponctuels** : ils interviennent lors de manifestations ou événements, leur part augmente fortement sur la période récente, au détriment des bénévoles réguliers et administrateurs.

Dans les EVS, la dynamique est inverse, la part des bénévoles intervenant régulièrement ou dans le pilotage des associations tend à augmenter par rapport aux bénévoles occasionnels. Il existe globalement un meilleur degré d'engagement des habitants et notamment en milieu rural.

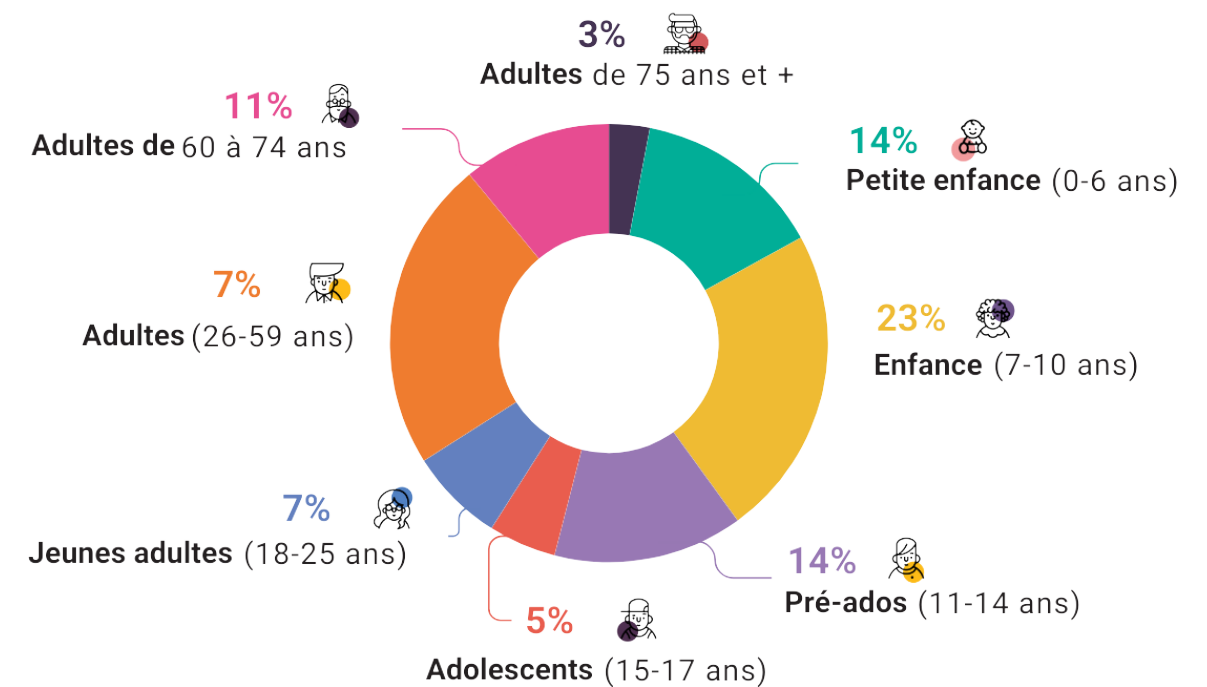
**Une diversité de champs d'action et une implication globale**

En 2022, les centres sociaux ont fonctionné en moyenne 50 heures par semaine et leur accueil a été ouvert environ 37 heures.

Les structures animent les territoires, elles sont à l'écoute des habitants et développent de nouvelles formes d'accueil, dans une démarche d'aller vers et avec des animations de rue (ateliers jeux, bibliothèque en extérieur, maraudes, fêtes de quartier...). On estime qu'entre 1,5 et 3 habitants sur 10 « touché » par une action hors les murs franchira ensuite les portes d'un centre social en Charente. Les EVS ont multiplié par 10 leur nombre d'heures passées en dehors de leurs locaux en trois ans. Les territoires d'intervention des structures de l'AVS sont vastes, d'un ou plusieurs ou quartiers jusqu'à parfois couvrir l'ensemble d'une intercommunalité.

Ces structures englobent toutes les tranches d'âge de la population en proposant des actions adaptées aux enfants, aux jeunes, aux adultes et aux personnes âgées, avec une attention croissante portée aux tout-petits et aux seniors.

Répartition des publics des CS et EVS de Charente par classe d'âge :



Bien que les thématiques d'intervention soient diverses, certaines comme la parentalité, l'accès aux loisirs, aux droits et la lutte contre la fracture numérique sont particulièrement soulignées. Plusieurs structures répondent également à des besoins spécifiques de leur public (mobilité, lutte contre les discriminations, apprentissage du français). Tel est par exemple le cas des centres sociaux gens du voyage, couvrant des problématiques allant des soins dentaires à l'habitat adapté.





### L'impact social des structures ancrées sur les territoires

Les centres sociaux et espaces de vie sociale jouent un rôle crucial dans la vie des charentais, touchant plus de 50 000 personnes en 2022. Ces structures, qui voient leur nombre d'adhérents augmenter chaque année, soutiennent de nombreuses initiatives habitantes.

En plus de leurs actions directes, elles hébergent de plus en plus d'associations, leur offrant non seulement des services (prêt de salle, photocopie) mais en assurant une fonction ressource (aide au montage de projet, formation...). En 2021, les centres sociaux ont ainsi contribué à la création de 30 associations et entreprises.

Les structures AVS jouent aussi un rôle dans la transition écologique et solidaire, avec des actions en faveur du développement durable, de la réduction des déchets, de la promotion des circuits courts ou de proximité.

Le partenariat avec les collectivités locales, la Caf, l'État, et le Conseil Départemental est essentiel pour assurer le maintien et le développement des structures AVS (aide au fonctionnement, mise à disposition de locaux, d'agents, de matériel...). Toutefois, les conventionnements des CS avec les intercommunalités ne sont pas généralisés.

D'autres coopérations tendent à émerger avec des acteurs tels que des bailleurs sociaux, l'Éducation Nationale ou encore des opérateurs associatifs et de l'insertion professionnelle. Dans une moindre mesure, il arrive que l'ARS, l'Union européenne et des entreprises privées soient partenaires de certaines actions.

A la croisée de multiples champs d'intervention, les structures AVS sont incluses dans diverses politiques locales (PEDT, CLSPD, Contrat de Ville...) et constituent des acteurs majeurs de l'offre de service aux familles, notamment dans les domaines couverts par la branche Famille :

- **Petite enfance** : plus de 70 places de crèche gérées par des centres sociaux, pour de l'accueil régulier, occasionnel ou d'urgence ; des structures qui accueillent des Rpe (Relais petite enfance) et Laep (Lieu d'accueil enfant-parent) ;
- **Jeunesse** : 21 postes d'animateurs jeunesse cofinancés par la Caf en 2023 dans le cadre du dispositif PS Jeunes déployé depuis 2019 ; soutien des ludothèques portées par des centres sociaux ;
- **Parentalité** : portage d'actions Reap (Réseau d'écoute d'appui et d'accompagnement des parents), accompagnement à la scolarité (Clas) ;
- **Accès aux droits et lutte contre le non-recours** : 34 espaces France Services sur le département, dont 5 au sein d'un centre social ; présence de conseillers numériques pour accompagner les usagers.

### Les caractéristiques de l'emploi dans les structures AVS

Les CS et EVS relèvent du champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) en raison de leur nature et de leurs objectifs qui mettent l'accent sur la participation citoyenne, la solidarité, et la promotion du mieux-être des familles plutôt que sur la recherche d'intérêts individuels.

Les associations agréées contribuent au développement local en favorisant l'emploi, en encourageant l'entrepreneuriat ou en soutenant des activités économiques. Ce sont aussi elles-mêmes des unités employeuses.

### Évolution du nombre moyen de salariés et d'ETP d'un CS de Charente sur 5 ans :

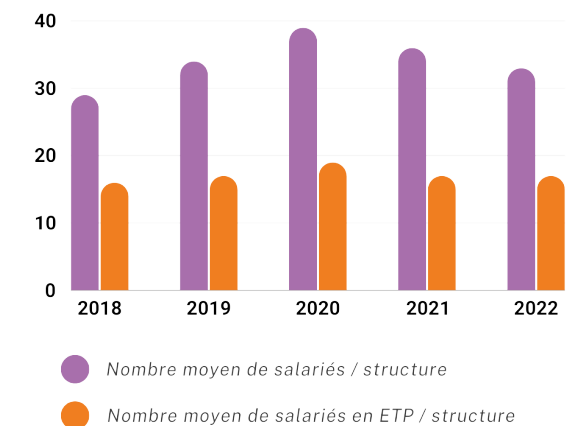
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Nb salariés / structure</b>	29	34	39	36	33
<b>Nb ETP / structure</b>	16	17	19	17	17

En moyenne, un centre social compte 33 salariés pour 17 ETP en 2022.

Un EVS emploie quant à lui environ 22 salariés pour près de 10 ETP.

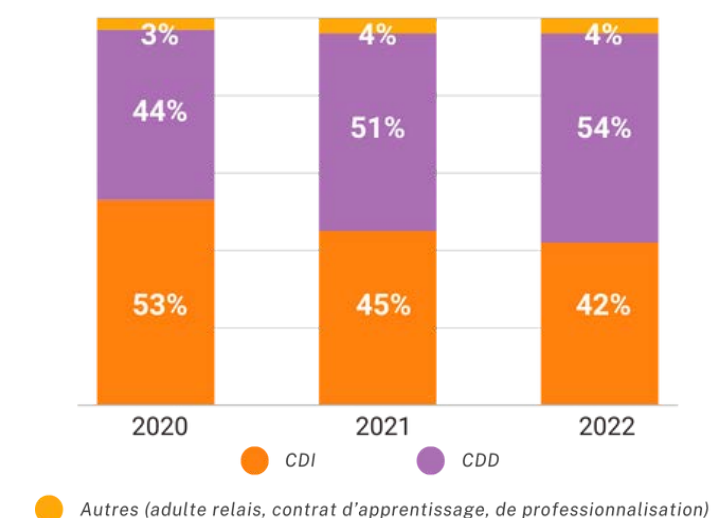
On observe généralement deux fois plus de salariés que d'ETP dans l'effectif d'une structure car les CS et EVS emploient de nombreux animateurs, issus d'une filière où les contrats sont souvent à temps incomplet.

Il existe une forte hétérogénéité entre les structures puisque le plus grand centre social du département comptabilisait 90 salariés en 2021 contre 5 employés pour le plus petit.



### Répartition des contrats de salariés de CS par type entre 2020 et 2022 :

#### Évolution de la répartition des types de contrats des CS (emploi salarié)



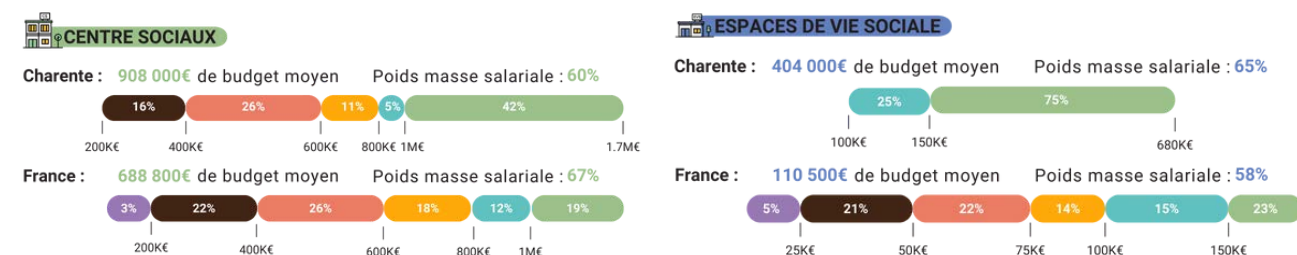
Sur la période 2020-2022, les types de contrats des salariés des CS ont évolué, avec une diminution de la part des CDI en faveur des CDD, traduisant une certaine précarisation de l'emploi au sein des centres sociaux si la tendance venait à se confirmer.

Centres sociaux et espaces de vie sociale accueillent également des stagiaires et des services civiques pour favoriser l'engagement de jeunes et la découverte du secteur de l'animation de la vie sociale. En 2021, 85 stagiaires et 10 services civiques ont été recensés dans les structures de Charente.

## Les moyens financiers et la situation des structures

De façon générale en Charente, le budget des centres sociaux est environ deux fois plus élevé que celui des espaces de vie sociale et il a connu une augmentation de 11% entre 2018 et 2022.

### Répartition des structures par budget en 2022 :



Les associations charentaises agréées ont des budgets de fonctionnement importants en comparaison avec les moyennes observables au niveau national. Ainsi, 42% des centres sociaux charentais ont un budget supérieur à un million d'euros (ils sont 19% à l'échelle du pays).

Alors que 62% des espaces de vie sociale de France ont un budget inférieur ou égal à 100 000€, les ¾ des EVS de Charente ont des produits supérieurs à 150 000€.

Il existe cependant de grandes disparités entre les structures du département, le budget du plus petit centre social étant de 300 000€ contre 1,75 million d'€ pour le plus grand.

La masse salariale représente environ les 2/3 du total des dépenses des centres sociaux et des espaces de vie sociale. Le poids des frais de personnel varie peu dans le budget des structures sur la période observée. Ce poste incompressible est pourtant amené à évoluer au regard des revalorisations successives et récentes des salaires de la filière animation.

Du point de vue des ressources des structures de l'animation de la vie sociale, la part du soutien des communes et intercommunalités diminue dans le temps, notamment pour les centres sociaux. Malgré la baisse des contrats aidés (qui représentaient 13% des produits en 2018), l'État a globalement maintenu ses financements en direction des centres sociaux.

La participation des usagers est deux fois plus importante dans le fonctionnement des EVS que des CS. La tendance sur les 5 années d'observation est plutôt à une baisse de la contribution des usagers.

Le poids des subventions octroyées par le Conseil Départemental est quant à lui resté stable dans le temps, ces aides représentent près de 5% des produits des centres sociaux et moins de 1% du budget des espaces de vie sociale. Il est à noter que le Département a revu sa politique de financement des structures AVS en 2023 et dont les effets pourront être observés sur la future période d'analyse.

Les autres partenaires et produits prennent une place de plus en plus importante dans le budget des structures, ce qui traduit une certaine diversification des sources de financement (mécénat par exemple).

La Région est un partenaire à convaincre et solliciter sur les compétences qui lui sont propres.

### Répartition des produits des structures sur la période 2018-2022 :

CS	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Communes et EPCI</b>	<b>40,0%</b>	<b>43,5%</b>	<b>42,1%</b>	<b>36,5%</b>	<b>30,6%</b>
Commune			31,3%	25,7%	24,4%
Intercommunalité			10,7%	10,8%	6,2%
<b>Caf</b>	<b>18,0%</b>	<b>17,8%</b>	<b>19,1%</b>	<b>21,1%</b>	<b>22,8%</b>
<b>Etat</b>	<b>15,0%</b>	<b>9,6%</b>	<b>12,3%</b>	<b>14,9%</b>	<b>15,2%</b>
<b>Usagers</b>	<b>14,0%</b>	<b>14,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>8,9%</b>	<b>10,5%</b>
<b>Département</b>	<b>5,0%</b>	<b>5,2%</b>	<b>6,0%</b>	<b>5,9%</b>	<b>4,6%</b>
<b>Région</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,5%</b>
<b>Autres partenaires et produits</b>	<b>8,0%</b>	<b>8,9%</b>	<b>11,9%</b>	<b>12,2%</b>	<b>15,7%</b>
Autres partenaires	2,0%	2,7%	4,1%	2,8%	2,7%
Autres produits	6,0%	6,2%	7,8%	9,4%	13,0%

EVS	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Communes et EPCI</b>	<b>30,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>52,0%</b>	<b>37,1%</b>	<b>35,9%</b>
Commune	30,0%	50,0%	18,6%	2,6%	2,1%
Intercommunalité			33,4%	34,4%	33,8%
<b>Caf</b>	<b>18,0%</b>	<b>15,0%</b>	<b>20,9%</b>	<b>16,0%</b>	<b>20,4%</b>
<b>Etat</b>	<b>10,0%</b>	<b>2,5%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>	<b>4,3%</b>
<b>Usagers</b>	<b>29,0%</b>	<b>30,0%</b>	<b>14,6%</b>	<b>32,5%</b>	<b>18,4%</b>
<b>Département</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,4%</b>
<b>Région</b>	<b>0,0%</b>		<b>0,9%</b>	<b>1,3%</b>	<b>0,5%</b>
<b>Autres partenaires et produits</b>	<b>12,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>5,4%</b>	<b>6,5%</b>	<b>20,0%</b>
Autres partenaires	12,0%	2,0%	0,4%	0,7%	1,1%
Autres produits			5,1%	5,8%	18,9%

### Suivi de la situation financière des structures

Dans un contexte de fragilisation des modèles socio-économiques et afin d'améliorer la lecture des structures du territoire, la Caf de la Charente a créé un observatoire de suivi des données financières des centres sociaux du département, qui est actualisé chaque année sur la base des comptes certifiés des associations. L'objectif de cette étude est multiple :

- Disposer d'indicateurs financiers comparables pour l'ensemble des centres sociaux ;
- Mieux appréhender les différents besoins de financement des associations en essayant d'anticiper leurs difficultés ;
- Avoir une lecture commune de la situation financière et du modèle économique des associations soutenues ;
- Mettre en place un suivi annuel des indicateurs financiers complété par une analyse qualitative.

Ces éléments chiffrés relèvent du pilotage de l'association, la situation d'un centre social ne pouvant s'apprécier uniquement à l'aune de ses données financières, il convient de pouvoir les analyser avec précaution. L'observatoire offre cependant un niveau de lecture intéressant de l'évolution des structures AVS.

La santé financière des centres sociaux est assez hétérogène, marquée d'une part par des centres sociaux en situation fragile voire très fragiles, et d'autres part des situations financières saines voire excellentes.

Du point de vue des résultats nets comptables, la situation des centres sociaux en 2022 se trouve à un niveau comparable à la période d'avant COVID. Au total, 17 des 22 centres sociaux analysés en 2022 présentaient un résultat comptable positif (en augmentation par rapport à l'année précédente), avec un excédent compris entre 3 000€ et 68 000€ selon la structure (moyenne de 13 000€). En revanche, 5 centres sociaux enregistraient un résultat négatif, avec un déficit pouvant aller jusqu'à 50 000€. Le nombre de structure en déficit tend toutefois à se réduire au fil du temps.

Les fonds de roulement cumulés des centres sociaux du département correspondent à une moyenne générale de 4,2 mois de charges de fonctionnement en 2022. On considère que la moitié d'entre eux présentent une bonne situation financière (fonds de roulement supérieur à 3 mois) mais que plusieurs centres sociaux doivent faire l'objet d'une attention particulière, notamment lorsque ce fonds de roulement correspond seulement à un mois de fonctionnement.

En complément de son accompagnement technique, la Caf soutient financièrement les centres sociaux du département. Que ce soit par le biais des prestations de service ordinaires, de subventions diverses ou au du bonus territoire, la Caf de la Charente verse chaque année plus de 4,2 millions d'euros aux centres sociaux et ces aides représentent près d'un quart des ressources financières des gestionnaires.

Au-delà des prestations de service « centre social », la Caf finance une partie des accueils de loisirs sans hébergement (Alsh extrascolaire, périscolaire, ados) développés par 70% des structures. Elle soutient également financièrement les projets jeunesse, les actions de soutien à la parentalité (Reaap) et d'accompagnement à la scolarité (Clas) que portent les associations.

Plus à la marge et selon les territoires, environ 15% des centres sociaux sont également gestionnaires d'un relais petite enfance, d'un lieu d'accueil enfants-parents ou de places d'accueil du jeune enfant et perçoivent alors des prestations en ce sens.

### SYNTHÈSE DES DONNÉES PRINCIPALES

- Des marqueurs de précarité accrus ces dernières années et un risque d'isolement plus important qui font émerger des besoins nouveaux en matière d'accompagnement.
- 23 centres sociaux et 9 espaces de vie sociale, à parité sur les territoires urbains et ruraux.
- L'ensemble des territoires intercommunaux couverts par au moins une structure AVS, tout comme l'ensemble des Quartiers politiques de la ville.
- Des activités et actions de proximité déployées dans ces structures qui emploient environ 560 équivalents temps plein (plus de la moitié sur un contrat court ou à durée déterminée) et s'appuient sur plus de 60 000h de bénévolat (environ 1,8 ETP par structure).
- Le bénévolat, majoritairement féminin, connaît une crise de renouvellement qui constitue un défi pour la pérennité du modèle économique des structures d'Animation de la vie sociale et de leur raison d'être.
- Le modèle économique des structures d'Animation de la Vie se trouve dans une phase d'évolution avec une diminution de la part de financement des collectivités au profit d'une variété de financeurs, ce qui illustre l'ouverture des structures AVS et la recherche de diversité partenariale.

# 03

## LE SDAVS 2024-2028

# LA MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION

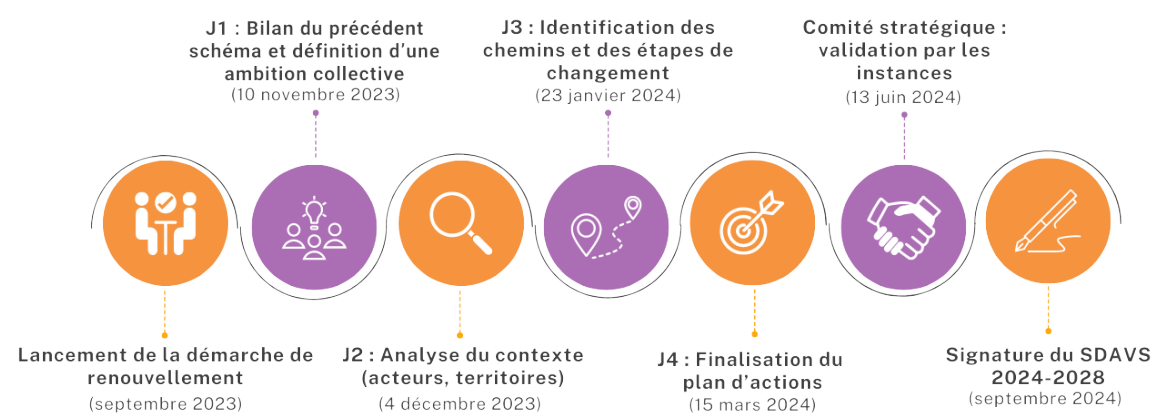
## Les approches orientées changement (AOC)

Le SDAVS 2024-2028 a été élaboré de façon partenariale et coconstruite en se basant sur la méthodologie des « approches orientées changement », dites AOC. Elles sont un ensemble d'outils et de méthodes pour planifier, suivre et évaluer des actions dont le but est d'accompagner des processus de changement.

Bien qu'il n'existe pas une approche universelle par le changement, la démarche engagée met l'accent sur plusieurs aspects clés :

- **Une vision positive et à long terme** : partir d'une vision positive pour mobiliser les acteurs autour d'une ambition commune, en identifiant ce qui doit être changé et en fixant un horizon durable vers lequel tendre ;
- **L'importance des acteurs** : les acteurs sont au cœur du changement social, ils en sont le moteur. Cela implique de prêter attention à l'évolution des connaissances, des compétences, des relations, des postures, des organisations et des nouvelles pratiques des acteurs ;
- **L'identification des chemins** : il s'agit de pouvoir identifier l'ensemble des conditions nécessaires qui mènent à la réalisation de la vision. En prenant en compte la contribution de chaque acteur et sa capacité à influencer, les chemins sont ajustés à la réalité et valorisent les « petits pas » vers le changement ;
- **La dimension collective des changements** : l'accent est mis sur l'implication de tous les acteurs concernés, en reconnaissant que chacun a sa propre perception et appréciation du contexte. L'objectif est de pouvoir développer un sentiment de co-responsabilité propice au changement.

## Le calendrier de renouvellement



### A savoir :

- Le comité d'animation (CA) se compose de techniciens de la Caf, Msa, Etat (SDJES), UDMJC 16, FCOL et FRMJC NA ;
- Les journées thématiques (J1, J2, J3, J4) sont des créneaux de 3h sur lesquels est convié tout acteur intéressé par l'animation de la vie sociale (directeur de structure, coordinateur, administrateur, bénévole, élu, institution...) et qui souhaite s'impliquer dans la construction du schéma.

### Modalités pratiques du CA :

- Des réunions collectives de préparation et compte-rendu (présentiel et visio) ;
- Des temps de concertation et d'analyse ;
- Un espace de travail partagé et collaboratif en ligne.



# L'ÉVALUATION DU SDAVS 2018-2022 & 2023

La Caf de la Charente a piloté la démarche d'élaboration du premier schéma directeur de l'animation de la vie sociale (SDAVS) qui a été coconstruit en partenariat avec trois fédérations d'éducation populaire du Département (Fédération des Centres Sociaux de Charente, Fédération Régionale des Maisons des Jeunes et de la Culture, Fédération charentaise des œuvres laïques).

Le SDAVS, distinct du SDSF, marque la volonté de porter une politique partenariale ambitieuse en matière d'Animation de la Vie Sociale, riche d'un maillage territorial dense. Il a été co-signé par la Caf, les trois fédérations départementales (basculement de la FRMJC vers l'UDMJC 16 en 2021), le Conseil départemental de la Charente, la Préfecture de la Charente et la Caisse de mutualité sociale agricole des Charentes, pour la période allant de 2018 à 2022. Le SDAVS de la Charente a été prolongé, à termes égaux, sur l'année 2023.

Ce premier schéma a permis de dégager trois grands enjeux avec des objectifs généraux et opérationnels déclinés en quinze actions, chacune portée par un chef de file (Caf ou fédération) et auxquelles différents partenaires ont pu être associés. Les modalités de mise en œuvre, le périmètre de l'action, le public visé, les moyens et ressources financières sont détaillés dans chacune des fiches actions du document cadre.

Pour faire vivre le schéma directeur, trois instances de suivi ont été créées :

- **Un comité stratégique** : réuni 1 fois par an, composé des signataires du SDAVS, lors duquel se réalise l'évaluation du schéma ;
- **Un comité opérationnel** : réuni 2 fois par an, composé des opérateurs de chaque institution, fédération ou association en vue de la réalisation du plan d'action du schéma ;
- **Un groupe partenarial** : réuni au minimum 1 fois par an afin de lancer collectivement le renouvellement des contrats de projet des structures d'animation de la vie sociale.

Il est à noter de réelles avancées en termes de dynamiques partenariales sur la thématique de l'animation de la vie sociale avec la mise en réseau des différentes fédérations et de la Caf pour répondre collectivement aux enjeux des structures.

Les acteurs ont réalisé un bilan annuel afin de suivre et ajuster les avancées du SDAVS, puis une évaluation sur toute la durée du schéma a pu être partagée à l'issue des 5 années de mise en œuvre. Au total, sur les 15 actions définies, 6 ont pu être réalisées, 5 initiées et 4 programmées mais non abouties, notamment en raison de la crise sanitaire qui a impacté les différentes organisations. Parmi les réussites du schéma, certaines actions s'inscrivent désormais dans la durée et sont reconduites chaque année.

## Synthèse des réalisations notables du précédent SDAVS

**Axe n°1 : Faire ensemble pour bien vivre ensemble et faire société : une ambition partagée avec et pour tous les habitants, avec tous les partenaires**

### ► Mise en place des Assises départementales de l'animation de la vie sociale

Portées notamment la Fédération des centres sociaux, les Assises ont été conçues comme une rencontre annuelle dédiée à l'animation de la vie sociale et l'ensemble de ses acteurs en Charente. Cinq éditions ont pu être organisées entre 2019 et 2023 sur des thématiques différentes :

- « Des bénévoles engagés, acteurs indispensables pour l'animation des territoires »
- « Comment maintenir le lien social en période de Covid-19 ? »
- « Élus de collectivités et associations AVS : quelles coopérations ? quelles complémentarités ? »
- « Entre solidarité et individualisme... où en sommes-nous de l'action collective ? »
- « Aller vers les charentaises et les charentais ! Tous ensemble auprès des habitants pour maintenir le lien social »

Le nombre de participants a été en augmentation constante, d'environ 70 participants au début à plus d'une centaine de personnes selon l'année.

Au-delà d'un temps fort autour d'un thème d'actualité pour les CS et EVS, les Assises ont su évoluer pour proposer des témoignages, des échanges par groupes, l'intervention de consultants, de sociologues afin de pouvoir guider la réflexion collective. Elles bénéficient aujourd'hui d'une large communication et sont un événement reconnu au sein du réseau.

### ► Communiquer des outils de sensibilisation afin de créer une culture commune de l'AVS

Afin de valoriser l'impact social des structures AVS sur les territoires auprès des élus, des plaquettes de communication réalisées sur la base de données SENACS pour chaque EPCI, ont été diffusées aux collectivités.

Le SDAVS a également permis de créer une série de vidéos d'élus locaux pour donner à voir les coopérations entre structures et collectivités locales.

La Fédération des centres sociaux a en outre développé une info-lettre destinée à l'ensemble des CS, EVS, partenaires associatifs et institutionnels intéressés. Publiée mensuellement et sur le site internet de la fédération, elle est devenue un relais efficace de l'actualité départementale en matière d'animation de la vie sociale.

**Axe n°2 : Le projet d'animation de la vie sociale : une démarche participative, structurante à valoriser et à promouvoir**

### ► Mise en place chaque année, d'une réunion partenariale départementale de lancement des renouvellements de projets sociaux

Cette action, conduite par la Caf, a consisté en l'animation d'une rencontre départementale annuelle visant à lancer collectivement la dynamique de renouvellement des projets sociaux des CS et EVS dont les contrats de projets arrivent à échéance.

Sur un format d'une demi-journée, cette réunion rassemble les directeurs de structure, coordinateurs, administrateurs, élus des collectivités, techniciens et institutions. L'objectif est notamment de



pouvoir rappeler les grandes tendances de l'AVS pour les parties concernées (bassins de vie, enjeux locaux, territoires prioritaires), les critères d'agrément d'un projet social pour la Caf mais aussi les attentes et modalités d'accompagnement des autres partenaires.

Ce moment permet également de présenter les évolutions réglementaires inhérentes à l'AVS et il se veut être un temps privilégié d'échanges entre les acteurs.

La quasi-totalité des structures AVS de Charente a pu participer à cette rencontre qui est désormais pérennisée.

#### ► **Diffuser et accompagner le guide méthodologique de l'AVS**

En collaboration avec plusieurs centres sociaux, la Caf et les fédérations engagées dans le schéma directeur ont élaboré un guide méthodologique de l'animation de la vie sociale, à destination des structures amenées à solliciter ou renouveler une demande d'agrément centre social ou espace de vie sociale. Ce guide, disponible sur le site Caf.fr, est un outil intégrant les repères essentiels et les ressources pour élaborer un projet social (textes de références, critères d'agrément, participation des habitants, outils d'organisation interne, de recueil de données...).

La diffusion et l'appropriation du guide méthodologique de l'AVS sont facilitées par les fédérations départementales et les chargés de conseil et développement intervenant sur un territoire donné.

#### ► **Faire connaître l'observatoire SENACS et assurer une veille prospective permanente enrichie d'une évaluation des impacts sociaux des actions des structures AVS**

Les CS et EVS sont invités à compléter le questionnaire SENACS chaque année. Une séance de saisie collective est organisée pour faciliter la contribution des structures à l'observatoire et afin de garantir une certaine cohérence des données. Cela permet notamment d'optimiser le suivi de la campagne, dont le co-pilotage national et local est assuré par la Fédération des centres sociaux et la Caf.

La démarche SENACS a bien été appropriée par les associations de Charente puisque le taux de complétude est élevé, voire de 100% certaines années.

A l'issue de la collecte, une plaquette annuelle de communication autour des structures AVS du Département est éditée et partagée aux acteurs du territoire. SENACS sert également de base à l'élaboration de certains diagnostics de projets sociaux ou de projets menés localement. Les acteurs s'accordent à dire que la dimension de veille prospective et d'évaluation par les impacts sociaux doit quant à elle être approfondie.

#### ► **Identifier, dynamiser et faire vivre des bassins d'AVS en proximité de ses habitants**

Le schéma directeur a été décliné à l'échelle de la Ville d'Angoulême, avec la signature d'un contrat local de l'animation de la vie sociale (CLAVS) en 2021 entre la commune, la Caf, l'État et le Département de la Charente, en collaboration avec les 3 fédérations et avec la participation des 6 centres sociaux implantés sur le territoire.

Dans le cadre du CLAVS, la collectivité coanime des temps de rencontre réguliers qui regroupent les structures d'Angoulême et les partenaires institutionnels et fédéraux (comités techniques, groupes de travail) en vue de favoriser les partages d'expérience voire harmoniser certaines pratiques. Ce contrat local réaffirme par ailleurs les missions socles dévolues aux centres sociaux et participe à la reconnaissance de la valeur ajoutée des structures AVS sur le territoire.

Un autre bassin de vie a pu être identifié dans le Sud Charente et a donné lieu à la signature d'une charte de coopération à l'échelle du Pays. Ce dernier regroupe deux communautés de communes rurales partageant des caractéristiques de territoire et des besoins similaires.

### Axe n°3 : Un projet d'animation de la vie sociale porté par des habitants, soutenu économiquement de façon partenariale, équilibrée et durable

#### ► **Réinterroger le modèle économique actuel et ouvrir la réflexion sur toutes les formes de financements d'organisation ou de mutualisation ou de coopération solidaire**

Le SDAVS a permis d'engager un travail d'étude des modèles socio-économiques au travers d'un dispositif local d'accompagnement (DLA). Accompagnées d'un consultant lors de temps collectifs mais aussi individuels, six structures volontaires du département ont pu réinterroger leur modèle socio-économique, dans le respect du cahier des charges édicté par les membres signataires du schéma.

Les travaux de l'étude ont notamment mis en exergue les différentes réalités que recouvrent les composantes du MSE : ressources de l'animation globale, identification de leviers d'action tels que l'optimisation des coûts, le renforcement des alliances, les richesses humaines ou les ressources financières. Des préconisations ont pu être formulées, ce qui a contribué à une certaine prise de recul des structures AVS sur leur activité et avec un effet positif sur la dimension psychologique des gestionnaires.

Malgré divers écueils rencontrés dans la mise en œuvre du DLA, les associations qui sont allées au bout de la démarche MSE ont souhaité prolonger le travail amorcé. L'objectif de cette action étant de pouvoir essayer sur l'ensemble du territoire départemental.

#### ► **Articulation du schéma directeur de l'AVS aux projets de territoire des EPCI**

Cette action a permis de corréliser la durée des contrats de projet des CS et EVS et celle des conventions territoriales globales (CTG) des 9 EPCI de Charente.

La reconnaissance des politiques d'animation de la vie sociale comme politiques de territoire demeurent un enjeu fort des acteurs de l'AVS.

### Le bilan du SDAVS du point de vue des acteurs de l'AVS

L'évaluation du SDAVS 2018-2023 met en évidence les réalisations et résultats positifs du premier schéma. D'autres actions présentent un bilan plus mitigé, notamment en ce qui concerne la formation au renforcement du rôle politique des administrateurs, la veille territoriale et l'anticipation des dynamiques futures, ainsi que le développement de la dimension multi-partenariale.

Plutôt que d'examiner chaque action séparément, il convient de pouvoir porter un regard neutre sur l'atteinte des objectifs initialement définis. Lors du renouvellement du schéma directeur de l'animation de la vie sociale pour 2024-2028, les différents acteurs de l'AVS ont pu analyser la situation actuelle à la lumière des enjeux identifiés dans le premier schéma. Voici les principales tendances qui en ressortent :

#### ► **La connaissance du Schéma directeur de l'animation de la vie sociale**

Depuis 2018, le SDAVS est le cadre de référence, sur le département de la Charente, de la politique d'animation de la vie sociale développée en cohérence avec les besoins sociaux identifiés.

Dans les faits, la connaissance du schéma est hétérogène selon les acteurs. Document bien appréhendé des membres signataires, des directions de structure et de leur conseil d'administration, le schéma est moins voire pas du tout connu des salariés et adhérents ou habitants mais ces derniers n'en sont pas la cible.

La multiplicité des schémas en vigueur, l'absence de communication et la technicité du contenu du SDAVS, le rendent complexe à appréhender pour certains. Un effort quant à son accessibilité doit alors pouvoir être rendu possible pour la nouvelle période.

### ► La vision de l'animation de la vie sociale en Charente

Bien que des éléments participent à la création d'une culture commune autour de l'AVS, à savoir des valeurs (éducation populaire, vivre ensemble), les services rendus aux habitants, les projets sociaux... il n'existe *a priori* pas de vision unifiée de l'AVS.

En effet, en raison de la diversité d'acteurs intervenant avec parfois des intérêts divergents, mais aussi des territoires, des besoins des populations, des réalités de terrain ou encore des moyens et ressources qui sont différents, l'AVS est par définition multiple et ne permet pas de faire intégralement culture commune.

### ► Le partenariat de conviction

L'un des enjeux du SDAVS était de développer un partenariat de conviction, ce qui semble avoir été atteint parmi les acteurs de terrain. En revanche, le partenariat entre les structures et les collectivités/institutions est souvent influencé par des enjeux financiers qui ne sont pas toujours alignés. Et bien que les fédérations partagent des convictions fortes sur l'éducation populaire et l'intérêt des habitants, leurs volontés et priorités peuvent diverger.

### ► La plus-value des CS et EVS sur les territoires

A l'issue de la période 2018-2023, les acteurs de l'AVS interrogés reconnaissent unanimement la plus-value des structures sur les territoires sur lesquels elles rayonnent.

Les centres sociaux et espaces de vie sociale ont un spectre d'intervention très large et contribuent à développer les territoires à bien des égards :

- lien social et insertion sociale : ce sont des lieux de vie, de rencontre, d'échange, de partage, des espaces ouverts, conviviaux, qui fédèrent, favorisent la prise de parole des usagers, animent les territoires (pouvoir d'agir et émancipation) ;
- réponse aux besoins réels des habitants, service aux usagers, action immédiate ;
- expertise des professionnels, connaissance du territoire (diagnostics partagés), observatoire.

Pour autant, il apparaît que l'implication des habitants doit pouvoir être réappréhendue pour tendre davantage vers de la transformation sociale.

## LES ORIENTATIONS 2024-2028

Les orientations redéfinies par l'ensemble des acteurs de l'Animation de la vie sociale découlent de constats partagés et d'une ambition commune, de faire vivre une même vision de l'animation de la vie sociale, en défendant des moyens, en temps et en ressources, nécessaires pour être en mesure d'accueillir et d'accompagner les initiatives de tous les habitants.

Ce schéma renouvelé se veut témoin et vecteur de la coopération et de la collaboration institutionnelle dans le domaine de l'animation de la vie sociale. La co-responsabilité qui y est portée, constitue le socle permettant à chaque habitant de trouver dans ces structures à la finalité commune, les ressources et les moyens de devenir acteurs.

Ces nouvelles orientations ambitionnent de formaliser ce partenariat riche en Charente, de poser son cadre et de faciliter par ses actions le quotidien des structures d'Animation de la vie Sociale. Il est un outil opératif au service de tous.

A travers quatre enjeux ; identifier, participer, former et communiquer, les différentes actions qui seront portées à des échelles différentes ces quatre prochaines années, aspirent à accompagner les défis sociétaux auxquels les structures AVS seront confrontées en permettant de consolider leur fondement.

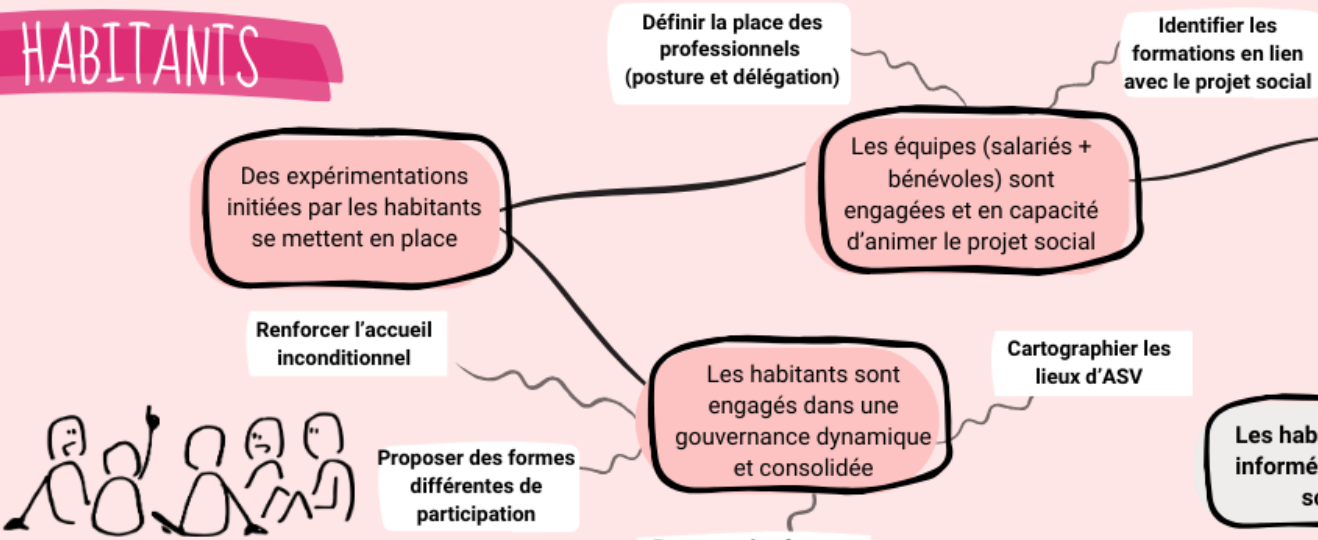
Notre choix méthodologique de nous concentrer sur les changements nécessaires à impulser sur les quatre prochaines années, n'entache pas la reconnaissance de certaines actions initiées dans le cadre du premier schéma. Celles-ci sont complémentaires aux actions développées et serviront à alimenter les actions sur l'ensemble des quatre axes identifiés.

Aussi les assises de l'animation de la vie sociale organisées annuellement par la Fédération Départementale des Centres Sociaux, perdureront et se verront attribuer une thématique qui sera travaillée par l'ensemble des acteurs sur une année.

De la même façon, l'animation du réseau pour la complétude du système d'échanges nationale des Centres sociaux (SENACS) par la Fédération départementale des centres sociaux se poursuivra.



# HABITANTS



# SITUATIONS PRÉALABLES

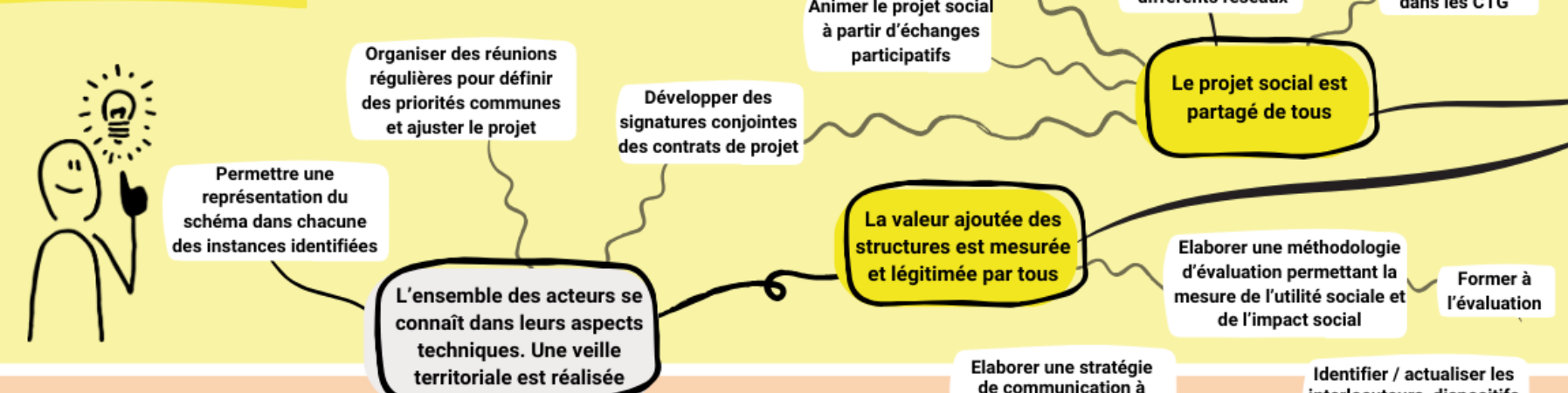
**AU CHANGEMENT**

L'ensemble des habitants est confiant dans ses prises d'initiatives et s'implique dans le projet social avec l'appui de professionnels

**SDAVS**

NOS ORIENTATIONS 2024-2028

# PARTENARIAT



# AMBITION COLLECTIVE

Notre ambition est de faire vivre une vision partagée de l'animation de la vie sociale, à la fois au sein des structures agréées par la Caf mais aussi avec les autres acteurs de l'AVS dans leur diversité :

Dans un contexte marqué par une individualisation croissante de la société accentuée par le tout-numérique, les difficultés de mobilités et l'urgence climatique, les structures AVS ont du temps et des financements pérennes pour être en capacité d'accueillir et d'accompagner les initiatives de tous les habitants, conformément à leur mission originelle. L'équité territoriale est assurée par le déploiement de moyens adaptés et spécifiques à chaque territoire. La coopération et la collaboration institutionnelles sont vécues sous l'angle de la coresponsabilité. Les habitants trouvent dans ces lieux d'AVS des ressources pour monter des projets collectifs, ce qui contribue à renouveler l'image des CS et EVS auprès de la population.

# AVS



L'animation de la vie sociale est ressource, lieu de développement de projets individuels et collectifs; dont la finalité est la transformation sociale. L'AVS n'est plus attachée seulement à un lieu mais des lieux et se diffuse par delà les murs. L'AVS est capable d'appréhender les enjeux des territoires.

# RESSOURCES



Les ressources du territoire sont identifiées par les habitants et les partenaires. Elles sont réparties de façon équitable et adaptée aux réalités locales.



<b>ENJEU N°1</b>		<b>IDENTIFIER : le SDAVS vecteur d'une vision globale de l'animation de la vie sociale et d'une stratégie concertée</b>		
<b>Objectif général</b>	Mettre en place un processus d'identification et d'analyse de l'écosystème AVS afin de renforcer les capacités et les synergies entre acteurs de l'animation de la vie sociale ; dans une logique de pérennisation et de développement des structures AVS.			
<b>Action</b>	<b>Objectif opérationnel</b>	<b>Chef de file et partenaires associés</b>	<b>Modalités de mise en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
<b>Réaliser un travail de monographie</b>	Engager un état des lieux des ressources, identifier les activités les plus représentatives des structures et les services proposés ou adossés aux CS et EVS. Repérer les dispositifs existants en lien avec l'AVS sur les territoires, les aspects techniques des différents acteurs (sociogramme).	<b>Comité stratégique</b> CS et EVS Acteurs locaux	> 1 groupe de travail dédié  > Partir de l'existant (données froides), organisation d'ateliers thématiques	2024 2025
<b>Recenser les ambitions politiques respectives sur l'AVS des différentes CTG / GMR</b>	Mettre en place un livret commun permettant d'avoir une lecture globale et politique de l'AVS sur le territoire départemental.	<b>Caf / Msa</b> (Chargés de conseil et développement / Animateurs territoriaux)	> 1 séance de travail et partage en comité  > Actualisation à chaque renouvellement	2024
<b>Mettre en place une démarche proactive de type IDA-AVS (informer, détecter, accompagner)</b>	Favoriser les échanges entre associations et partenaires autour d'une analyse multidimensionnelle basée sur des critères / indicateurs communs et le repérage de signaux d'alerte (faibles ou forts). Créer un outil de suivi et de prévention des difficultés sous forme de veille dynamique. Tendre vers davantage de transparence et une relation de confiance entre les acteurs. Accompagner la démarche par la création d'un fonds de soutien local pour les structures en difficulté financière (prêt de trésorerie, aide exceptionnelle).	<b>Caf</b> Fédérations Partenaires institutionnels	> Création et complétude d'une grille d'analyse objectivée, formulation de préconisations  > 1 comité annuel : passage en revue de l'ensemble des structures AVS  > Sélection d'un échantillon de SAVS pour un suivi rapproché	2024- 2028
<b>Cible</b>	Centres sociaux et espaces de vie sociale Partenaires			
<b>Moyens et ressources</b>	Outils de collecte de données Supports de documentation Temps de coordination, recherche, production Expertise technique			
<b>Suivi et évaluation</b>	Réalisation des différents livrables Niveau de mobilisation des acteurs Amélioration de la connaissance du territoire / Degré d'appropriation de la monographie (par les habitants, acteurs locaux, élus et partenaires) Stabilité des structures : Taux de structures accompagnées par la démarche IDA-AVS / Taux de structures ayant mobilisé le fonds de soutien Présence ou implication politique dans les territoires (CTG / GMR)			



<b>ENJEU N°2</b>				
<b>PARTICIPER &amp; S'ENGAGER : le SDAVS comme point d'appui à la participation de tous en faveur de l'animation de la vie sociale, dans une logique de coopération et de co-responsabilité</b>				
<b>Objectif général</b>		Favoriser l'implication de tous les acteurs pour faire du projet social, un engagement multi-partenarial. Permettre une meilleure articulation des politiques publiques afin de garantir une cohérence de l'action.		
<b>Action</b>	<b>Objectif opérationnel</b>	<b>Chef de file et partenaires associés</b>	<b>Modalités de mise en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
<b>Développer les signatures conjointes des contrats de projet et réaffirmer la place de l'AVS dans les CTG</b>	Faire un état des lieux des conventions multi-partenariales existantes. Déterminer les convergences possibles qui pourraient mener vers de nouvelles formes de contractualisation. Améliorer la lisibilité des différentes formes de soutien apportées par les partenaires. Favoriser le suivi du contrat de projet par les partenaires à travers la mise en place d'instances locales (définition et ajustement de priorités communes).	<b>Caf</b> Partenaires institutionnels et collectivités	> Comité technique, associer les collectivités volontaires  > Créer un modèle de convention pluriannuelle d'objectifs autour de missions (socles, spécifiques) et enjeux partagés à adapter selon le territoire	2025-2028
	<b>Accompagner les structures à la clarification des rôles de chacun (professionnels, gouvernance, bénévoles) et susciter l'engagement bénévole</b>		Accompagner les démarches de réflexion autour de l'organisation structurelle des associations. Recentrer les missions des CS et EVS sur l'animation du projet social et du projet familles. Favoriser de nouveaux modes d'engagement professionnel et bénévoles. Faire évoluer les modèles organisationnels traditionnels pour lutter contre la crise de l'engagement associatif.	

<b>Co-construire une méthode d'évaluation des projets sociaux (utilité sociale, impact social)</b>	Élaborer un cadre d'évaluation commun à différents partenaires à partir de notions maîtrisées afin d'alléger les formalités administratives et optimiser la gestion des structures. Proposer des formes d'évaluation adaptées aux habitants. Sensibiliser les structures AVS à l'évaluation.	<b>Caf, fédérations</b> Partenaires	> Comité technique  > Utiliser l'existant (SENACS, bilans d'actions, « Kit pratique pour évaluer l'impact social d'actions des CS et EVS »...)  > Déterminer le calendrier et les étapes du processus d'évaluation	2025-2027
<b>Accompagner la mise en place de nouvelles pratiques</b>	Permettre l'expérimentation et l'innovation sociales dans les structures AVS. Proposer des formes différentes de participation.	<b>Fédérations</b> Caf	> Réaliser une veille sur les initiatives innovantes et diffuser les appels à projet  > Solliciter un intervenant expérimenté pour témoigner de nouvelles pratiques (tiers lieux, aménagements innovants, modèles alternatifs...)	Ponctuel
<b>Cible</b>	Centres sociaux et espaces de vie sociale Gouvernances Habitants Financeurs Collectivités locales			
<b>Moyens et ressources</b>	Leviers financiers Réseaux			
<b>Suivi et évaluation</b>	Renforcement de la coopération : Évolution du taux de signatures conjointes des contrats de projet Mise en œuvre effective d'instances locales / Place des collectivités Niveau d'implication dans les conseils d'administration (évolution du nombre de bénévoles, gouvernance lisible et maîtrisée) Mise en place d'un cadre d'évaluation commun / Amélioration de la qualité des bilans produits Nouveaux modes d'engagement : nombre d'interventions menées et impact des nouvelles pratiques sur les populations			



<b>ENJEU N°3 FORMER : le SDAVS au service de la montée en compétence et d'un engagement durable des professionnels</b>				
<b>Objectif général</b>				
Développer les compétences des salariés et bénévoles des structures d'animation de la vie sociale pour améliorer le fonctionnement des structures, accroître la participation des habitants et les réponses apportées aux besoins des familles. Concomitamment, la fidélisation des équipes sera recherchée et préalable au déploiement d'actions de formation.				
<b>Action</b>	<b>Objectif opérationnel</b>	<b>Chef de file et partenaires associés</b>	<b>Modalités de mise en œuvre</b>	<b>Échéance</b>
<b>Sensibiliser les structures AVS à la fidélisation et montée en compétence des équipes en place</b>	Faire de la prise en compte de la qualité de vie au travail, un préalable à l'engagement d'une structure dans un parcours de formation pour ses salariés. Valoriser les actions engagées pour stabiliser les équipes. Prévenir les risques psychosociaux et lutter contre la détérioration des conditions de travail au sein des structures.	<b>Fédérations Caf</b>	> Impulser une dynamique de formation interne (amélioration des processus d'intégration, mise en œuvre de mentorat et d'échanges entre pairs) > Permettre aux équipes salariées de participer aux réflexions et travaux menés	2024-2028
<b>Diagnostiquer les besoins et les compétences des salariés et bénévoles des CS / EVS en vue de l'élaboration d'une politique globale de formation adaptée</b>	Analyser les besoins en formation pour répondre efficacement aux missions des structures AVS et aux attentes des partenaires, notamment institutionnels. Identifier les besoins spécifiques : administrateurs et bénévoles (portage politique, sens du projet social), équipes salariées (organisation, coopération, compétences techniques...). S'appuyer sur les compétences et savoir-faire existant sur le territoire (professionnels et habitants).	<b>Fédérations Partenaires Structures AVS</b>	> Comité technique > Réaliser d'un questionnaire / enquête à destination des CS/ EVS > Définir les objectifs (résultats attendus) et types de formation (ateliers, mentorat...)	2024-2025

<b>Organiser des cycles de formation, en lien avec les Assises de l'AVS</b>	Favoriser la professionnalisation des équipes en proposant des formations parmi les thématiques identifiées : <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'intervention sociale</li> <li>• La veille sociale</li> <li>• L'orientation et l'accès aux droits</li> <li>• Reconnaître les différentes formes de participation</li> <li>• Proposer des formes d'évaluation adaptées</li> <li>• Diversifier les formes d'accueil</li> <li>• Évaluer l'impact social</li> <li>• Animer un projet social</li> <li>• Renouveler un contrat de projet</li> <li>• Développement durable</li> <li>• Laïcité</li> <li>• Construire un projet et élaborer un budget (référents familles, coordinations, animateurs...)</li> <li>• Gestion des conflits / isolement (directions)</li> </ul> Faire des Assises de l'AVS, le point de départ d'un cycle de formation thématique, avec un programme annuel structuré (calendrier scolaire).	<b>Fédérations Partenariats à développer : Guid'Asso / SAVA 16, DLA, associations de solidarité, autres acteurs locaux...</b>	> Prioriser les actions de formation : choix des thèmes et des publics visés > Planifier les actions de formation (calendrier, ressources nécessaires, partenariat, prestataire externe, information, communication) > Suivre les formations, évaluation continue et ajustements > Maintenir les Assises une fois par an	2025-2028
<b>Cible</b>	Equipes salariées et bénévoles de CS et EVS Habitants-usagers			
<b>Moyens et ressources</b>	Leviers financiers Mutualisation des ressources opérationnelles Réseaux d'acteurs			
<b>Suivi et évaluation</b>	Réalisation effective d'un programme annuel de formation Taux de participation aux sessions de sensibilisation / Taux de satisfaction des participants Amélioration des compétences des personnes formées Évolution des besoins en formation et impact sur les missions des structures Niveau de fidélisation des professionnels ayant bénéficié de l'action			

ENJEU N°4	<b>COMMUNIQUER : le SDAVS en faveur de la valorisation et promotion de l'animation de la vie sociale sur les territoires</b>			
Objectif général	Améliorer la connaissance des structures d'animation de la vie sociale auprès de tous et promouvoir la plus-value des centres sociaux et espaces de vie sociale. Développer une culture commune.			
Action	Objectif opérationnel	Chef de file et partenaires associés	Modalités de mise en œuvre	Échéance
Réaliser une infographie et cartographie des structures AVS	Concevoir un support de présentation de l'animation de la vie sociale en Charente à partir de la monographie et des données/travaux disponibles. Utiliser des outils de communication pertinents sans démultiplier les sources d'information.	Caf Fédérations	> Comité technique > Actualisation annuelle	2025-2026
Partager et porter un plaidoyer interfédéral sur l'animation de la vie sociale	Promouvoir et défendre l'importance de l'animation de la vie sociale par le portage d'un plaidoyer interfédéral sur l'AVS adapté aux réalités des territoires. Lutter contre les stéréotypes et les idées reçues relatifs à ce secteur d'intervention. Défendre les intérêts des structures.	Fédérations CS et EVS	> Construire les éléments de langage avec la contribution des SAVS ; savoir à qui s'adresser  > Diffuser et faire connaître	2025
Permettre une représentation du SDAVS dans chacune des instances identifiées	Représenter le schéma directeur lors des réunions stratégiques qui concernent les structures AVS (instances consultatives et décisionnelles). Être en capacité de valoriser le schéma directeur auprès des partenaires. Renforcer l'influence et la visibilité des structures, garantir la prise en compte de leurs besoins et enjeux spécifiques, et promouvoir une meilleure coordination des actions et des politiques locales en faveur des familles et des habitants.	Fédérations	> Assurer une répartition territoriale par fédération  > Établir un calendrier de représentations (conseil d'administration, assemblée générale, comité des financeurs....)	2024-2028
Rendre accessibles les contrats de projet	Faciliter l'accès et la compréhension des contrats de projet des structures. Accompagner les CS et EVS à adapter leur communication auprès des habitants. Faire vivre le projet social.	Acteurs locaux	> Mettre en place des outils pédagogiques adaptés, concevoir une stratégie de communication	2025-2028
Cible	Partenaires institutionnels et financeurs Élus des collectivités, décideurs politiques Tous publics			
Moyens et ressources	Ressources humaines et matérielles Moyens financiers			
Suivi et évaluation	Réalisation d'outils de communication et efficaces Impact de la diffusion du plaidoyer interfédéral Nombre de représentations du SDAVS dans les instances identifiées Évolution de la reconnaissance des structures AVS			

# 04

## LES MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU SDAVS 2024-2028

# LE RENFORCEMENT DU PARTENARIAT

Conformément aux axes d'interventions définis dans la convention, les trois fédérations charentaises d'animation de la vie sociale s'engagent à mettre en œuvre au regard de leurs missions **un accompagnement des structures d'Animation de la Vie Sociale adhérentes.**

Le partenariat entre la Caf et chacune des trois fédérations d'Animation de la vie Sociale s'est construit autour des valeurs et des principes communs :

- **Autour des valeurs de solidarité, d'équité, de citoyenneté, de neutralité, de laïcité et de promotion de la vie associative** : la Caf est fortement attachée au bon fonctionnement des structures d'Animation de la vie sociale, permettant l'expression, la participation et l'implication des habitants et usagers dans les instances ;
- **Autour des principes de prévention et de lutte contre les discriminations et de promotion de la laïcité** : la Caf accompagne et contribue à la lutte et à la prévention des discriminations. Le centre social et l'espace de vie sociale, à travers la mise en œuvre de son projet social, favorise la mixité sociale et œuvre au quotidien contre les discriminations ;
- **Autour des principes de transparence et de confiance réciproque** : la Caf et les fédérations d'Animation de la vie Sociale sont garantes du partage utile des informations relatives à la situation des équipements sociaux et les associations s'engagent à s'informer mutuellement en cas de difficultés.

Les principaux leviers d'intervention des fédérations :

Donner de la cohérence ; inscrire les pratiques des centres sociaux et espaces de vie sociale dans les valeurs fortes ; respecter les particularités et les projets portés par les habitants ; représenter et donner à voir la force collective en interne et vers l'extérieur en promouvant les valeurs communes de l'éducation populaire.

Les fédérations, au service du réseau des centres sociaux et Espaces de Vie Sociale (EVS) fédérés, garantissent le sens et accompagnent ces derniers en accomplissant les missions suivantes :

## 1. Fonction de représentation, de promotion des centres sociaux et EVS, du fédéralisme, de support de parole collective et politique

- Organiser la parole collective des centres sociaux et espaces de vie sociale et la représenter
- Promouvoir l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale sur les territoires et leur impact sur les questions sociales importantes en lien avec une démarche d'utilité sociale (lien social, lutte contre les exclusions, accès aux droits, solidarités...)
- Organiser les délégations, les mandats et les espaces de dialogue dans des situations nécessitant une prise de position politique
- Être présent, actif au sein d'instances techniques et/ ou politiques : faire remonter la parole des centres sociaux et espaces de vie sociale, les promouvoir.

## 2. Fonction ressources

- Maintenir le lien régulier avec les partenaires institutionnels ;
- Soutenir les centres sociaux et espaces de vie sociale en situation de crise en lien avec les partenaires institutionnels de la convention cadre et les collectivités ou intercommunalités – Réunion trimestrielle avec la Caf à ce sujet ;
- Soutenir les équipes bénévoles et salariés des centres sociaux et espaces de vie sociale dans les crises ;
- Accompagnement des directions et des gouvernances lors des situations de crises avec une possibilité de prise de relais directe ;
- Permettre aux structures de l'animation de la vie sociale de nouer de nouvelles alliances : techniques, politiques, financières ;

## 3. Fonction technique et méthodologique

- Accompagner les renouvellements des projets sociaux
- Développer une culture de veille budgétaire – coopération avec la Caf dans le cadre de l'analyse financière des structures et de la mise en place d'IDA AVS
- Qualifier les acteurs professionnels et bénévoles ; participer à l'identification des besoins de formations et proposer des formations adaptées

## 4. Fonction d'animation de réseau

- Permettre le dialogue, les rencontres, les échanges de savoirs, de pratiques entre les structures de l'animation de la vie sociale
- Accueillir les demandes et les besoins du réseau ; favoriser la mise en lien des adhérents entre eux
- Prévoir et organiser les temps et les moyens nécessaires à la réflexion prospective et à l'innovation
- Animer des projets collectifs à l'échelle du réseau fédéral (au regard des thématiques et des enjeux du réseau)
- Être le relais technique des informations de la Caf (REAAP, demande de subventions, séjours Vacaf, complétude des données si les structures du réseau sont en difficulté).
- Les structures d'animation de la vie sociale agréées par la Caf s'engagent à respecter leurs engagements conventionnels, et notamment de faire vivre le Contrat de projet et permettre la participation des habitants qui demeure le principe incontournable de la délivrance de l'agrément.
- Par ailleurs, chaque centre social s'engage à contribuer à la politique d'animation de la vie sociale départementale, en valorisant sur son territoire, la démarche méthodologique participative, l'importance de la coopération partenariale et l'accompagnement du lien social par les structures AVS.

# LE SUIVI TECHNIQUE ET POLITIQUE DU SDAVS

Trois instances sont en charge du suivi et de la mise en œuvre des actions du schéma directeur de l'animation de la vie sociale pour la période 2024-2028 :



# L'ENGAGEMENT DES SIGNATAIRES DU SCHÉMA DIRECTEUR DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

Les parties signataires s'accordent pour mobiliser, dans la mesure du possible, les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs dans le respect des compétences et des territoires d'intervention qui leur sont dévolus.

Elles s'engagent à faire un bilan annuel de la réalisation du plan d'action et d'éventuels ajustements à l'aune de l'évaluation *in itinere*.

## Durée

Le présent schéma est conclu pour la période allant du 01/01/2024 au 31/12/2028.

Fait à Angoulême le 11 septembre 2024

Pour l'État	Pour le Conseil départemental
<b>Le Préfet de la Charente</b>	<b>Le Président</b>
Jérôme HARNOIS	Philippe BOUTY

Pour la Caf de la Charente	
La Présidente	La Directrice
Marie-Charles BONJEAN	Estelle LOUIS



Pour la MSA des Charentes	
Le Président	Le Directeur
Edgard CLOEREC	Patrick COUILLAUD

Pour la Fédération des centres sociaux	Pour la Fédération charentaise des œuvres laïques
La Présidente	Le Président
Isabelle GODILLON	Christian VALLAT

Pour l'Union départementale des maisons des jeunes et de la culture
Le Président
Mehdi SHAZA

# ANNEXES

Annexe n°1 : Liste des structures AVS de Charente agréées au 31/12/2023

STRUCTURE AVS			TERRITOIRE		AFFILIATION			SPECIFICITE		
Dénomination	Type	Mode de gestion	Commune	EPCI	Type territoire	FC OL	Fédé CS	UDMJC 16	Zonage	Gens du Voyage
MJC CSCS Mosaïque	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain		X	X	QPV	
Maison des Habitants	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain		X	X	QPV	
Les Alliers	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain		X			X
MJC Rives de Charente	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain			X		
CAJ Bel Air Grand Font	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain	X			QPV	
CAJ Ma Campagne	CS	Associatif	Angoulême	CA GrandAngoulême	Urbain	X			QPV	
Centre socioculturel du Barbezilien	CS	Associatif	Barbezieux	CC 4B Sud Charente	Rural	X			ZRR	
ENVOL	CS	Associatif	Chalais	CC Lavalette Tude Dronne	Rural	X	X		ZRR	
CALCCM	EVS	Associatif	Champagne-Mouton	CC Charente Limousine	Rural	X			ZRR	
AILAN	EVS	Associatif	Châteauneuf-sur-Charente	CA Grand Cognac	Rural	X	X			
AH'TOUIPE	EVS	Associatif	Chazelles	CC La Rochefoucauld Porte du Périgord	Rural				ZRR	
ALQR	CS	Associatif	Cognac	CA Grand Cognac	Urbain		X			X
ASERC La Passerelle	CS	Associatif	Cognac	CA Grand Cognac	Urbain	X				
ASERC Les Borderies	CS	Associatif	Cognac	CA Grand Cognac	Urbain	X			QPV	

ASERC Maison du Temps Libre	CS	Associatif	Cognac	CA Grand Cognac	Urbain	X				
Centre socioculturel du Confolentais	CS	Associatif	Confolens	CC Charente Limousine	Rural	X	X		ZRR	
MJC Fléac	EVS	Associatif	Fléac	CA GrandAngoulême	Urbain	X		X		
Amicale Laïque de Gond-Pontouvre	CS	Associatif	Gond-Pontouvre	CA GrandAngoulême	Urbain	X	X			
Le Colibri	CS	Associatif	La Couronne	CA GrandAngoulême	Urbain	X			QPV	
MJC La Rochefoucauld	EVS	Associatif	La Rochefoucauld	CC La Rochefoucauld Porte du Périgord	Rural			X	ZRR	
Espace Arc-en-Ciel	CS	Associatif	Mansle-les-Fontaines	CC Cœur de Charente	Rural		X		ZRR	
AAEP	EVS	Associatif	Montembœuf	CC Charente Limousine	Rural	X			ZRR	
L'OISON	EVS	Associatif	Montmoreau	CC Lavalette Tude Dronne	Rural	X	X		ZRR	
ALPR	EVS	Associatif	Rouillac	CC Rouillacais	Rural		X		ZRR	
Effervescentre	CS	Associatif	Roulet	CA GrandAngoulême	Rural			X		
Espace socioculturel Val de Charente, la Chrysalide	CS	Associatif	Ruffec	CC Val de Charente	Rural		X		ZRR	
MJC Kaléidoscope	CS	Associatif	Saint-Michel	CA GrandAngoulême	Urbain		X	X		
Amicale Laïque de Saint-Yrieix	CS	Associatif	Saint-Yrieix	CA GrandAngoulême	Urbain	X				
ACCOLADE	EVS	Associatif	Segonzac	CA Grand Cognac	Rural	X				
FLEP	CS	Associatif	Soyaux	CA GrandAngoulême	Urbain	X			QPV	
Centre social culturel et sportif de Haute-Charente	CS	Associatif	Terres de Haute Charente	CC Charente Limousine	Rural	X	X		ZRR	
Le Chemin du Hérisson	CS	Associatif	Terres de Haute Charente	CC Charente Limousine	Rural		X		ZRR	X

**Annexe n°2 : Le maillage territorial théorique des SAVS par EPCI**

	Nb hab	Nb SAVS	Nb hab / SAVS
CA GrandAngoulême	142 379	13	10 952
CA Grand Cognac	69 126	6	11 521
CC Charente Limousine	35 272	5	7 054
CC Cœur de Charente	21 970	1	21 970
CC La Rochefoucauld Porte du Périgord	21 765	2	10 883
CC 4B Sud Charente	19 926	1	19 926
CC Lavalette Tude Dronne	17 634	2	8 817
CC Val de Charente	13 753	1	13 753
CC Rouillacais	9 893	1	9 893
<b>TOTAL</b>	<b>351 718</b>	<b>32</b>	<b>10 991</b>

Source : INSEE RP 2020, Caf

CA = Communauté d'agglomération  
CC = Communauté de communes

**Annexe n°3 : Les transversalités aux chemins de changement**

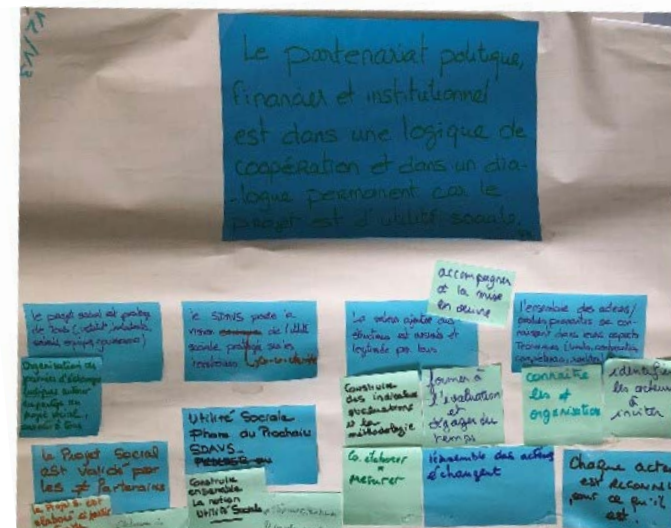
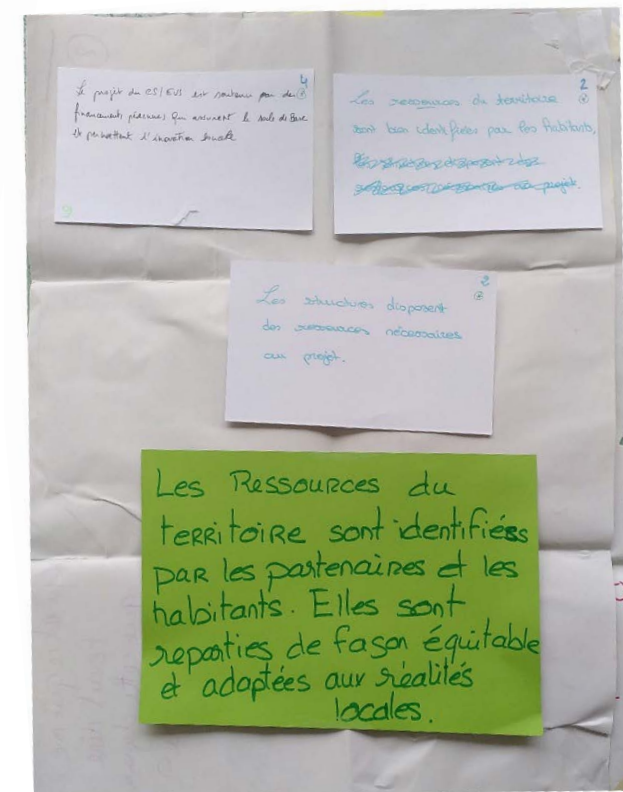
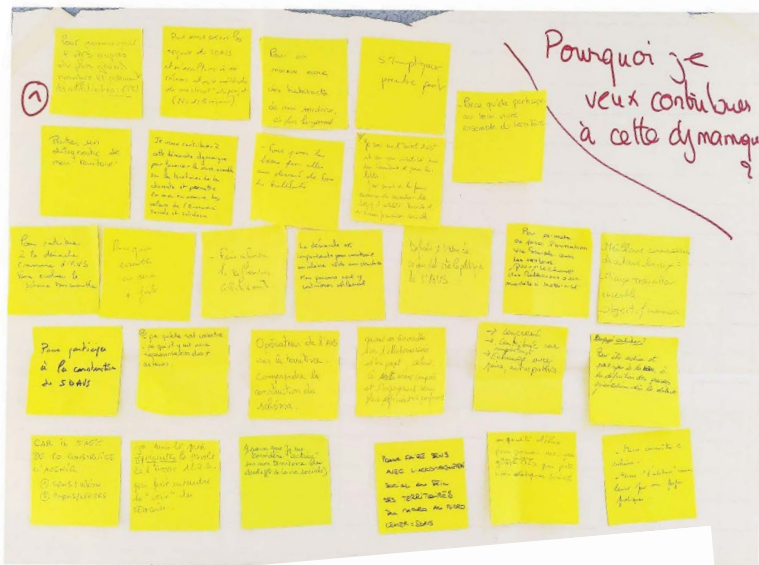
COMMUNICATION	Qui ?	FORMATION	Qui ?	PARTICIPATION / ENGAGEMENT	Qui ?	IDENTIFICATION	Qui ?
Infographie des structures AVS (places et rôles)	Schéma	Elaborer la politique globale de formation + Faire du lien avec les Assises	Schéma	Signature conjointe des contrats de projet et mettre en place un suivi annuel de ces derniers	Schéma / Institution	Créer une monographie : intégrer les aspects techniques des différents acteurs ; état des lieux des ressources	Schéma
Plaidoyer (fédéral + AVS)	Schéma / Fédérations	Former : - L'intervention sociale - La veille sociale - L'orientation et l'accès aux droits - Reconnaître les différentes formes de participation	Fédérations	Mettre en place des instances locales et y définir des priorités communes et les ajuster : - Suivi du CP - Comité des ressources		Créer un livret des CTG / GMR	Caf / Msa
Elaborer une stratégie de communication pour les habitants : rendre accessible les contrats de projet	Associations / Fédérations	- Proposer des formes d'évaluation adaptées - Diversifier les formes d'accueil - Evaluer - Animer un projet social - Renouveler un contrat de projet		Connaissance / Monographie ?	Schéma	Elaborer un diagnostic des besoins et des compétences en vue de l'élaboration d'un plan de formation	Schéma
Cartographier les structures	Caf			Accompagner la mise en place de nouvelles pratiques	Fédérations	Définir et reconnaître l'expertise d'usage des habitants	Associations
Partager l'info / actualité aux habitants	Associations			Définir la place des professionnels	Fédérations / Associations	Créer un local ressources	Associations
Créer un lieu ressources de l'AVS	Associations / Collectivité			Faire une place aux dynamiques citoyennes Co-construire une méthode d'évaluation (socle commun) : - Utilité sociale - Impact social Favoriser la place de l'AVS dans les CTG Mutualisation des ressources (projet commun)	Fédérations / Associations / Institutions Caf Associations / Fédérations	Définir les différentes formes de ressources et leur échelle de pertinence, dont les mutualisations	Associations / Fédérations



**Annexe n°4 : 4 demi-journées de concertation animées autour des approches orientées changement en photo**

*Proposition de Reformulation d'une ambition partagée :*

Face au climat social et aux enjeux de 2028, tous les habitants sont pleinement engagés dans une dynamique de développement de leur territoire au travers d'une structure A.V.S. Soutenue par des partenaires de confiance, qui s'inscrivent dans une volonté politique partagée, la structure dispose des moyens nécessaires (temps, financement pérenne) pour faire évoluer ses pratiques et favoriser les initiatives des habitants. Ces derniers portent collectivement des projets et participent à l'animation de la vie locale, ils œuvrent en faveur d'une profonde transformation sociale.



**Annexe n°5 : Ressources documentaires**

[Circulaire Cnaf n°2012-013](#)

[Circulaire Cnaf n°2016-005](#)

[Portrait social de la Caf de la Charente](#)

[Le schéma des services aux familles 2023-2026](#)

[Guide méthodologique de l'animation de la vie sociale](#)

[Guide « Faire vivre la laïcité dans les structures d'animation de la vie sociale »](#)

[Guide du bénévole](#)

[SENACS](#)



# GLOSSAIRE

AVS	Animation de la vie sociale
AAH	Allocation aux adultes handicapés
ACF	Animation collective famille
AEEH	Allocation d'éducation de l'enfant handicapé
AGC	Animation globale et coordination
AL	Animation locale
ALSH	Accueil de loisirs sans hébergement
AOC	Approche orientée changement
CAF	Caisse d'allocations familiales
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CLAS	Contrat local d'accompagnement à la scolarité
CLSPD	Contrat local et conseil intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance
CNAF	Caisse nationale des allocations familiales
COG	Convention d'objectifs et de gestion
CP	Contrat de projet
CPOG	Contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion
CS	Centre social
CTG	Convention territoriale globale
DLA	Dispositif local d'accompagnement
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale
ESS	Économie sociale et solidaire
ETP	Équivalent temps plein
EVS	Espace de vie sociale
FCOL	Fédération charentaise des œuvres laïques
FCSC	Fédération des centres sociaux de Charente
FRMJC	Fédération régionale des maisons des jeunes et de la culture
GMR	Grandir en milieu rural
IDA	Informier détecter accompagner
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
LAEP	Lieu d'accueil enfant parent
MSA	Mutualité sociale agricole
MSE	Modèle socio-économique
PEDT	Projet éducatif territorial
PPA	Prime d'activité
PS	Prestation de service
QPV	Quartier prioritaire de la politique de la ville
REAAP	Réseau d'écoute d'appui et d'accompagnement à la parentalité
RPE	Relais petite enfance
RSA	Revenu de solidarité active
SAVS	Structure de l'animation de la vie sociale
SDAVS	Schéma directeur de l'animation de la vie sociale
SDJES	Service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports
SDSF	Schéma départemental des services aux familles
SENACS	Système d'échanges national des centres sociaux
UDMJC	Union départementale des maisons des jeunes et de la culture
ZRR	Zone de revitalisation rurale

# SCHÉMA DIRECTEUR DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE

– CHARENTE –

**2024-2028**



**CHARENTE**  
LE DÉPARTEMENT

