



CENTRE SOCIAL EN 2025 : SCENARIOS

Pourquoi ces scenarios ?

Ces scenarios ont été construits sur la base du repérage des tendances qui exercent une influence sur le devenir des centres sociaux, effectué par le CA lors de son séminaire de juillet. Le comité de pilotage des JPAG a repris ces tendances et identifié des grandes évolutions possibles sur plusieurs thématiques (gouvernance des centres, modèle économique, coopérations, mutations des territoires). Trois scenarios de ce que peut devenir un centre social à l'horizon 2025 ont ainsi été construits, avec l'appui de la FONDA.

Ce qu'est un scenario / ce qu'il n'est pas

Le scenario est un outil d'exploration. Il ne sert pas à dire ce que vont devenir les centres sociaux ou ce qu'ils doivent devenir. Ce n'est donc pas un modèle car chacun comporte des avantages et des inconvénients. Chaque scenario est probable, possible, à la fois viable et désirable, et vise à susciter le débat, pour appuyer les décisions stratégiques des structures. La FCSF n'en soutient donc pas un en particulier car chaque structure est à même, à partir de ces scenarios possibles, de définir son scenario souhaitable en fonction des atouts et contraintes de son territoire et des partenariats engagés.

Utilisation lors des JPAG

Ces trois scenarios seront présentés par François Vercoutère, délégué général de la FCSF, en plénière le mercredi 23 novembre et constituent un support pour les ateliers du jeudi 24 qui sur l'avenir des pratiques professionnelles, des métiers et les compétences dont nous avons besoin dans les centres sociaux dans les 10 ans à venir.

Après les JPAG, ces scenarios peuvent être réutilisés pour restituer auprès des bénévoles les débats qui auront eu lieu et peuvent être utilisés par les centres sociaux comme support d'une réflexion prospective qui viserait à construire un scenario souhaitable pour chaque centre social, en tenant compte du contexte de chacun.

Scenario 1 – Le centre social acteur du développement communautaire / citoyen du territoire

« Cœur de métier »

Ce centre social a fait le choix de se cibler sur un « cœur de métier » tourné vers la citoyenneté le développement communautaire. Il est de taille modeste (en termes de budget et de nombre de salariés) et s'appuie principalement sur le bénévolat : les bénévoles, habitants du territoire en majorité, sont appuyés par une petite équipe de salariés dont la mission est centrée sur l'appui aux initiatives des habitants du territoire et le développement de leur pouvoir d'agir.

Modèle économique : ce centre social est soutenu par la CAF qui reconnaît en lui un vecteur de citoyenneté locale et de proximité avec les habitants. Il a par ailleurs engagé une diversification des financements, via des partenaires privés (à la fois pour son fonctionnement et pour les projets menés de manière autonome par des habitants) et réduit la part des financements des pouvoirs publics locaux. Il développe peu d'activités et de services mais surtout des actions collectives d'habitants.

Gouvernance : elle est ouverte aux nouvelles formes d'engagement et aux acteurs du territoire, que ce soit les collectifs informels, les entreprises. On part des envies d'engagement des gens et les conseils d'administration sont militants.

Coopérations : ce centre s'appuie sur des dynamiques citoyennes locales et développe des collaborations de toutes natures, notamment avec des acteurs militants (associations, collectifs, etc) et acteurs économiques (entreprises, fondations). Le centre social peut ainsi si nécessaire développer un rapport de force constructif avec les élus, sur la base de sa capacité à mobiliser les habitants.

Scenario 2 – Le centre social acteur incontournable des services aux habitants

« Cœur de métier »

Ce centre social fait de l'égalité d'accès des habitants aux services proposés sur leur territoire sont leitmotiv et utilise les services comme porte d'entrée pour accompagner des parcours d'engagement et la prise de responsabilité des habitants. Les services qu'il développe sont vus comme des passerelles vers l'action collective et le projet social. Il mise donc sur les financements publics en se positionnant comme le partenaire privilégié des collectivités locales sur le territoire et sur sa proximité avec les habitants. Dans ce contexte, malgré la raréfaction des financements publics, ce centre social a une structure solide et peut être amené à augmenter de taille, grâce à sa capacité de se positionner comme acteur incontournable de l'animation du territoire et du vivre-ensemble.

Modèle économique :

Ce centre a fait le choix de se cibler sur les financements publics et a accepté la diversification de leurs formes. Spécialiste à la fois de la réponse aux appels à projets, aux appels d'offre, voire des délégations de service public, son modèle économique repose également sur des conventions de prestations et le développement d'activités et de services qui lui permettent de dégager davantage d'autofinancement. Il a su tirer son épingle du jeu sur les investissements à impact social. Par ailleurs, le soutien de la CAF est renforcé, car elle voit dans le centre social son partenaire privilégié de mise en œuvre de la politique familiale sur les territoires : elle développe ainsi les prestations (accueil, familles, jeunesse...)

Sa gouvernance comporte des bénévoles dont les compétences sont avérées en ingénierie des politiques publiques et en évaluation, mais aussi des partenaires publics, ainsi que des habitants. Le bénévolat est principalement tourné vers les activités et services ou vers la gestion et l'administration du centre social.

Coopérations : ce centre social peut être amené à mutualiser, voire fusionner quand cela est nécessaire, avec d'autres centres sociaux ou d'autres structures locales pourvoyeuses d'activités et de services, dans une logique de maîtrise des coûts ou d'amélioration de l'efficacité.

Scenario 3 – Le centre social acteur du développement local

« Cœur de métier » : ce centre social a fait du développement local, y compris économique, son principal leitmotiv. Il est porteur d'une vision de l'éducation populaire renouvelée, où l'économie est aussi un moyen d'émancipation. Il défend ainsi une autre vision de la richesse d'un territoire et fait des initiatives en faveur de la transition son terreau militant et source de financements. Il se rapproche ainsi des acteurs de l'ESS et de l'entrepreneuriat social.

Modèle économique : le centre social assume une vision gestionnaire et s'appuie sur une pluralité de sources de financements (appels à projets, appels d'offre, investissement à impact social, activités marchandes : équipements, activités, services etc). Il est soutenu par la CAF qui voit en lui non seulement un acteur privilégié de sa politique familiale mais aussi plus largement un acteur du développement des territoires.

Coopérations : il noue des alliances avec les acteurs économiques locaux, notamment le secteur privé marchand : chacun garde son rôle mais on identifie les intérêts communs qui existent et des projets partagés. Par ailleurs, des logiques de mutualisation entre centres sociaux peuvent aboutir à des fusions ou à des nouvelles formes de coopérations (SCIC). Les acteurs de l'ESS de manière générale deviennent des alliés avec lesquels les partenariats sont recherchés. Ce centre social est perçu par les pouvoirs publics locaux comme un partenaire ayant son autonomie et une certaine capacité à construire des rapports de force constructifs.

Gouvernance : elle est ouverte à chacune des parties prenantes (citoyens, entreprises, pouvoirs publics). Elle emprunte aux modes coopératifs de gouvernance, voire les adopte pour son fonctionnement (SCOP, SCIC). La technicité des conseils d'administration est recherchée, tout autant que leur capacité à porter un projet militant de développement local. Des alliances avec des entreprises sont développées pour encourager le bénévolat de compétences.

Récapitulatif des scenarios

	Scenario 1 – Le centre social acteurs du développement communautaire / citoyen du territoire	Scenario 2 – Le centre social acteur incontournable des services aux habitants	Scenario 3 – Le centre social acteur du développement local
Cœur de métier	<ul style="list-style-type: none"> -la citoyenneté et le développement collectif -taille modeste -bénévolat -appui aux actions collectives des habitants -soutien des CAF 	<ul style="list-style-type: none"> -l'égalité d'accès des habitants aux services, l'animation du territoire et le vivre-ensemble -accompagnement des parcours d'engagement -des services passerelles pour l'action collective -structure solide et augmentation de taille 	<ul style="list-style-type: none"> -développement local, y compris économique -une vision renouvelée de l'éducation populaire et de la richesse -initiatives en faveur de la transition -rapprochement ESS
Modèle économique	<ul style="list-style-type: none"> -soutien des CAF -diversification des financements via le privé -baisse de la part des financements publics -peu d'activités et services 	<ul style="list-style-type: none"> -ciblage sur les financements publics (conventions de prestations, appels à projets, appels d'offres, DSP, investissement à impact social) -autofinancement par les services, -soutien CAF renforcé 	<ul style="list-style-type: none"> -pluralité des sources (appels à projets, appels d'offre, investissement à impact social, activités marchandes...) -soutien des CAF
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> -ouverte aux nouvelles formes d'engagement, aux collectifs informels et acteurs du territoire -des CA militants 	<ul style="list-style-type: none"> -bénévolat tourné vers les activités et services ou la gestion et l'administration du centre social 	<ul style="list-style-type: none"> -alliances avec acteurs économiques -logiques de mutualisation entre centres sociaux et nouvelles formes de coopérations (SCIC) -alliances avec des acteurs de l'ESS
Coopérations	<ul style="list-style-type: none"> -dynamiques citoyennes locales -alliances avec des acteurs militants et acteurs économiques -Rapport de force constructif avec les élus 	<ul style="list-style-type: none"> -mutualisations entre centres ou structures locales, voire fusions (maîtrise des coûts et efficacité plus grande) 	<ul style="list-style-type: none"> -ouverte aux parties prenantes -modes coopératifs -technicité et militantisme des CA -bénévolat de compétences