



LES CENTRES SOCIAUX À LA DÉRIVE ?

Peut-on imaginer une cité sensible sans centre social ?

À l'heure où la cohésion sociale s'impose comme une urgence, un tel scénario achèverait de décrédibiliser l'action publique de proximité.

Mais le resserrement du financement public impose une adaptation en continu des centres sociaux. Si les dépôts de bilan n'augmentent pas pour l'heure, les centres ont tendance à piocher dans des réserves déjà bien maigres. Combien de temps ?

La rigueur financière imposée aux collectivités territoriales pose la question de la survie des associations, obligées de faire autant ou mieux avec moins de budget. Parmi elles, l'état de santé financier des 2 000 centres sociaux environ répartis sur l'Hexagone constitue un bon indicateur de la manière dont le réseau associatif amortit le choc. Certains élus assurent que les centres sociaux présentent des signes de fragilité de plus en plus visibles.

À l'examen, cet affolement ne se justifie pas totalement, même si le temps des vaches maigres a fini par avoir raison de certains équipements déjà affaiblis et, certains l'affirment à demi-mot, mal gérés.

« À notre échelle, nous ne constatons pas d'accentuation des dépôts de bilan », assure François Vercoutère, délégué général de la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (FCSF), qui compte 1 200 adhérents sur les 2 000 centres sociaux recensés. « 75 % des centres sont en gestion associative, 20 % en gestion communale ou intercommunale, les 5 % restants relevant d'une gestion directe de la CAF ou d'autres montages. La faiblesse de la gestion associative est connue. Il est en effet compliqué pour un conseil d'administration composé de bénévoles, souvent des habitants du quartier, de prendre des décisions difficiles lorsque les centres sont dans le rouge, comme le licenciement des certains employés. Nous faisons le constat que le déficit global des centres reste modeste mais que le bas de laine se rétrécit de mois en mois. Les structures ont tendance à grignoter sur les réserves, quand elles existent. Une fois qu'elles seront bien entamées, le risque est grand que certains centres soient dans l'obligation de fermer », assure le délégué général.

L'ÉTAT ET LES DÉPARTEMENTS RALENTISSENT

Comment sont financés les centres sociaux ? Quels sont les signes tangibles d'une éventuelle fragilisation financière ? L'acte de naissance est toujours paraphé par la CAF qui, en accordant son agrément, signe en cadeau de bienvenu un chèque de 54 000 euros. Selon les départements, les CAF apportent une aide supplémentaire sur certains projets. « Côté CAF, il n'y a pas de désengagement financier important », constate François Vercoutère.

Pour ce dernier, c'est, sans surprise, l'État qui serre le frein. Les emplois aidés sont à la baisse, les postes FONJEP fondent¹, de même que les petits jobs d'animation, sans oublier la politique de la ville dont les crédits CUCS sont au mieux maintenus, au pire en régression. « Le cas du soutien scolaire est très parlant.

“ Les conseils généraux disposent de plusieurs portes d'entrée financières qui se ferment désormais plus souvent ”

L'État a décidé de payer ses propres profs pour aider les élèves en difficulté après la journée scolaire. Conséquence : le tissu associatif d'accompagnement scolaire est abandonné à son propre sort. Or, ce que fait un prof est sans doute utile en soi mais ne répond pas aux besoins d'accompagnement social des élèves que prennent mieux en compte les associations. Donc, l'accompagnement scolaire est en passe de devenir complètement transparent dans ce pays alors que les familles réclament de l'aide pour leurs enfants », analyse le délégué général de la FCSF.

La réforme des collectivités est attendue avec crainte, même si une clarification du mode de financement des centres sociaux est ardemment espérée pour sortir du flou. Les conseils régionaux investissent peu dans les centres sociaux. En revanche, les conseils généraux disposent de plusieurs portes d'entrée financières qui ont tendance à se refermer plus fréquemment. « Les départements financent les postes d'animation jeunesse ou les actions d'insertion RMI-RSA. Nous constatons une baisse importante de ce financement ». Avec les communes ou les intercommunalités, « la tendance est au gel des subventions. Mais dans une gestion, un gel est une baisse puisque les conventions collectives s'imposent en état de droit et que les augmentations indiciaires du personnel se font automatiquement. La grande majorité des centres sociaux ont pour interlocuteur la commune, même si certains d'entre eux passent sous gestion intercommunale, comme à Clichy-sous-Bois en Seine-Saint-Denis ».

« PAS D'ASPHYXIE MAIS UNE MUTATION DU MODE DE GESTION »

Dans ce contexte, les centres sociaux doivent-ils interroger leur mode de gestion ? ●●●

Des pactes de coopération

Dans un contexte en « profond bouleversement », la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France (FCSF) a décidé d'innover en proposant des « pactes de coopération » avec les pouvoirs publics. Il s'agirait « d'une reconnaissance par les pouvoirs publics de l'intérêt d'une approche globale des territoires recherchant le développement social des personnes et des territoires », basée sur « la recherche d'un accord pluripartenarial et pluriannuel ». Une telle identification permettrait de mieux définir les priorités de financement, ainsi que les lieux et les cadres de la coopération.



TÉMOIGNAGE

Guy Rouveyre

premier adjoint au maire
d'Échirolles, conseiller
général

**« Agir directement
sur la cohésion
sociale »**

« Depuis 2000, nous avons entamé un processus de municipalisation des cinq centres sociaux qui étaient gérés précédemment par la CAF. Le dernier centre social municipalisé est celui des Écureuils, et ce depuis le 1^{er} janvier. Pourquoi un tel processus? Nous entretenons avec la CAF des rapports très anciens, le premier centre social de France ayant vu le jour sur notre commune, dans les années cinquante. Nous continuons à avancer sur des objectifs partagés, la CAF de Grenoble finançant toujours des actions sociales. Notre volonté est de recruter du personnel professionnel pour peser plus sur la cohésion sociale.

La CAF le faisait mais pas avec la même vision du territoire, de ses enjeux. C'est une dépense lourde, de l'ordre de 700 000 euros par an. C'est un choix politique clair, avec du personnel municipal, pour mener une vraie politique de cohésion territoriale ».



●●● Le conseil d'administration bénévole n'est-il plus adapté aux exigences techniques de management social? « La gestion sociale préserve au mieux l'idéal des centres sociaux, qui ne peuvent s'inscrire dans le champ du quartier sans la bénédiction de la population. Mais comment marier la technicité de la gestion et le bénévolat? Sans faire de l'autopromotion, notre fédération sert un peu à ça... », précise François Vercoutère.

Emmanuel Cattiau, DGS à la mairie de Magny-les-Hameaux (Yvelines), est d'un avis plus tranché: « Mon analyse ne corrobore pas cette idée d'asphyxie lente ressentie par le secteur associatif des centres sociaux mais de mutation du mode de gestion, par nécessité... Une structure associative est-elle aujourd'hui capable de gérer avec des bénévoles au conseil d'administration une équipe de salariés sur des missions de prévention générale? Les municipalisations se sont faites souvent par « jet de l'éponge » des bénévoles car il est irréaliste de confier par défaut les postes de président, trésorier, secrétaire à des proches d'élus et de risquer des contentieux de « gestion de fait ». L'époque des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix du centre social « fief » de l'opposition à la mairie est révolue. Je pense que les centres sociaux seront progressivement amenés à tomber dans le giron municipal, phénomène correspondant,

depuis la décentralisation, à la montée en puissance des collectivités dans le domaine de ce que l'on appelle la prévention générale ».

Lorsque le tournant de la professionnalisation des centres sociaux a été mal négocié, ces derniers ont eu tendance à mordre la poussière. C'est ce que laisse entendre Alain Maudet, directeur du centre social Pasteur à Cholet (Maine-et-Loire), confronté à de sérieuses difficultés financières: « Les difficultés financières que nous rencontrons relèvent avant tout de la défaillance de l'encadrement bénévole. Pour permettre aux habitants de s'investir sur un tel projet, il faut savoir les mobiliser. Or, le précédent conseil d'administration était composé de dames patronnesses qui avaient oublié l'importance du projet de territoire pour faire vivre le centre social ». Et de poursuivre:

« Les centres sociaux qui ont mal négocié le tournant de la professionnalisation mordent souvent la poussière »

Un budget moyen de 536 000 euros

L'Observatoire des centres sociaux de la CNAF a publié en 2009 une analyse poussée des « données financières » des centres sociaux pour l'année 2006. Ce document présente l'intérêt d'analyser les données fournies par 1 660 centres sociaux, soit un peu plus des trois quarts de l'ensemble des centres. Il apparaît que le budget moyen d'un centre en 2006 était de 536 000 euros, cette moyenne cachant « une grande disparité de volume » puisque le plus faible budget dépasse 14 000 euros pour 3,6 M. d'euros pour le plus élevé. Sur la base de cette moyenne de 536 000 euros, le budget se répartit comme suit : le pilotage, 124 000 euros, soit 23 % ; la logistique, 98 000 euros, soit 18 % ; les dépenses d'activités, 298 000 euros, soit 56 %.

« Si le conseil d'administration n'est pas à la hauteur, les choses peuvent partir très vite à vau-l'eau, surtout si le directeur se défait. Dans le cas contraire, les objectifs sociaux et la nécessité gestionnaire peuvent se rejoindre. Les premières difficultés se posent lorsqu'un financeur naturel ne suit pas. Ici, c'est la communauté d'agglomération de Cholet dont le financement est trop faible. Un centre social coûte forcément cher. Peut-on estimer que l'investissement est nécessaire au maintien de la cohésion sociale dans les quartiers sensibles ? Est-il concevable qu'un quartier sensible puisse se passer d'un centre social ? ».

Pour l'heure, une solution a été trouvée pour tenir à la structure la tête hors de l'eau, à savoir un prêt de 58 000 euros de la CAF, remboursable sur 5 ans, soit 12 000 euros. « Mais comment peut-on espérer rembourser une telle somme dans notre situation ? », s'interroge le directeur qui ne compte plus le nombre de jours de congés non pris pour faire face à la situation.

MUNICIPALISER POUR MIEUX CONTRÔLER ?

À Mantes-la-Ville (Yvelines), tous les centres sociaux sont municipalisés. Statistiquement, rien n'indique une tendance de fond en la matière, mais il paraît clair que beaucoup de communes ou d'intercommunalités devront se positionner face au rétrécissement annoncé des financements sociaux. « Tous les centres sociaux de la ville sont municipalisés, la ville ayant compris que face aux difficultés de

« Les municipalisations se sont faites souvent par « jet de l'éponge » des bénévoles »

plus en plus grandes rencontrées par les centres sociaux, cette solution était la plus appropriée. Pour le personnel, c'est un gage de stabilité puisqu'ils peuvent ainsi intégrer la fonction publique territoriale. Ce qui offre l'avantage de pouvoir travailler dans la durée », affirme Rodolphe Jacottin, directeur du centre social Arc-en-ciel.

Une telle « sécurisation » n'encourage pas pour autant un quelconque dilettantisme financier : « Le budget municipal n'est pas extensible à souhait, la logique « guichet » n'existe plus. Certaines activités en pâtissent, je pense notamment aux sorties culturelles, elles sont passées de deux par mois à deux par an. Nous n'avons pas vraiment le choix ». Largement majoritaire aujourd'hui encore, le mode de gestion associative est-il menacé par le retrait progressif des financements liés à la cohésion sociale ? L'avenir des centres sociaux n'est-il pas intercommunal, une solution offrant sans doute une meilleure assise financière ainsi qu'un ancrage territorial plus solide pour ces indispensables relais avec la population ? Dans le vaste chantier qui ne fait que s'ouvrir de la réforme territoriale, les centres sociaux devront s'adapter. ■

1. Le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP), créé le 31 janvier 1964, est une association de cogestion qui réunit les représentants des administrations (ministères de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, des Affaires sociales, de l'Environnement, de la Coopération, de l'Économie sociale, des Affaires étrangères et de l'Agriculture) ainsi que des représentants d'associations bénéficiaires de postes FONJEP. Un poste FONJEP est un financement contractuel, à moyen terme, d'un emploi permanent lié à un projet de développement d'une association. Il est en moyenne de 7 000 euros par an et par poste.

DOC
DOF

À lire

Sur www.lettreducadre.fr, rubrique « au sommaire du dernier numéro » : « Action sociale : la dérive des continents », *La Lettre du cadre territorial* n° 406, 1^{er} septembre 2010.

Pour aller plus loin

- *Guide de l'élu délégué aux affaires sociales et à la solidarité*
- *Les tableaux de bord de l'action sociale*
- *Solidarité et territoires : l'engagement des établissements et services privés non lucratifs*

Des ouvrages des Éditions Territorial. Sommaire et commande sur <http://librairie.territorial.fr>



Association mode d'emploi
Le magazine référence des associations et de leurs partenaires.
40 pages, 80 000 lecteurs

Au sommaire du dernier numéro (n° 125, janvier 2011) : « Loi de finances les associations au régime sec »

Obtenez un exemplaire sur simple demande auprès de : marie-aurelie.colpin@territorial.fr