



Fabriquer Faire société l'action sociale Manuel d'inspiration pour les élu.e.s de demain

Une idée, un projet, fabriquons ensemble !

**PROJET PILOTÉ PAR
©LA FABRIQUE DES
CCAS/CIAS
AVEC L'APPUI
DES TERRITOIRES**

**ANIMÉ & CO-ÉCRIT
PAR L'AGENCE
DE DESIGN
VRAIMENT VRAIMENT**

**FILMÉ PAR LE STUDIO
DE RÉALISATION
LES BEAUX YEUX**

CE TRAVAIL EST LE FRUIT D'UNE SÉRIE D'ATELIERS COLLABORATIFS MENÉS AVEC DES PROFESSIONNELS ET DES ÉLUS DE CCAS. AU TOTAL, 5 ATELIERS DE TRAVAIL ONT ÉTÉ CONDUITS SUR LES TERRITOIRES : À PARIS, LYON, BORDEAUX, *AMIENS, NANCY ET LE MANS.

CHACUN DES ATELIERS A RÉUNI UNE QUARANTAINE DE PARTICIPANTS, INSCRITS SUR LA BASE DU VOLONTARIAT.

CHAQUE ATELIER A DURÉ DEUX JOURS : UNE JOURNÉE DÉDIÉE À L'EXPLORATION DES THÉMATIQUES ET À L'IMAGINATION DE SCÉNARIOS ; PUIS UNE SECONDE À LA RÉALISATION D'UN FILM PRENANT LA FORME D'UN JOURNAL TÉLÉVISÉ.

CHAQUE ATELIER A ÉTÉ L'OCCASION D'EXPLORER CINQ THÉMATIQUES DE TRAVAIL : LES VIEILLESSES HEUREUSES, LES BONNES SANTÉS, LES ACTIVITÉS HEUREUSES, LE BONHEUR, LES JUSTICES SOCIALES. CHACUNE A ÉTÉ TRAVAILLÉE PAR UN GROUPE DE 6 À 10 PERSONNES.

L'ÉQUIPE DE DESIGN UTILISE UNE MÉTHODE DE TRAVAIL INSPIRÉE PAR LE DESIGN FICTION, UNE MÉTHODE QUI VISE À REPRÉSENTER LE FUTUR DE MANIÈRE TANGIBLE AFIN DE FACILITER LA PROJECTION. L'ÉQUIPE DE DESIGNERS MET À DISPOSITION DES PARTICIPANTS DES OUTILS DE TRAVAIL EN CE SENS : UNE CARTOGRAPHIE, DES FICHES MÉTIERS, DES OUTILS DE NARRATION, ETC.

LE RÉSULTAT : 5 JOURNAUX TÉLÉVISÉS QUI NOUS RACONTENT 18 VISIONS DE L'ACTION SOCIALE DE 2050.

CETTE DÉMARCHÉ A ÉTÉ MENÉE DE MAI 2019 À JANVIER 2020 PAR L'ÉQUIPE DE LA FABRIQUE DES CCAS DE L'UNCCAS, L'AGENCE DE DESIGN VRAIMENT VRAIMENT ET LE STUDIO DE RÉALISATION LES BEAUX YEUX.

*CONGRÈS DE L'UNCCAS À AMIENS

1796

Les bureaux
de bienfaisance

1953

Les bureaux
d'aide sociale

1986

Les CCAS

2050

?

LE CCAS, UN GÉANT DISCRET.

Le CCAS est présidé de plein droit par le maire de la commune. Son conseil d'administration est constitué paritairement d'élus locaux désignés par le conseil municipal et de personnes qualifiées dans le secteur de l'action sociale, nommées par le maire. On compte parmi celles-ci un représentant des associations familiales, un représentant des associations de personnes handicapées, un représentant des associations de retraités et de personnes âgées, et un représentant des associations oeuvrant dans le domaine de la lutte contre l'exclusion.

La parité apporte au CCAS une cohérence d'intervention plus forte puisqu'elle s'inscrit dans la réalité et la diversité de la commune et de la société dans laquelle il s'organise. Le CCAS (comme le CIAS) est un « établissement public administratif ».

UNE MISSION DE SOLIDARITÉ

Outre sa mission d'accès aux droits et d'Analyse des Besoins Sociaux, le CCAS anime une action générale de prévention et de développement social dans la commune en liaison avec les institutions publiques et privées. Il est de ce fait l'institution locale de l'action sociale par excellence. A ce titre, il est investi de missions légales et développe de nombreuses activités facultatives (aides directes, gestion d'établissements de services, etc.).

LES CCAS EN CHIFFRES

- ⊗ Les CCAS représentent un budget consolidé de 2,6 milliards d'euros et emploient plus de 120 000 agents.
- ⊗ Ils proposent 30 millions d'heures de services à domicile par an à plus de 200 000 bénéficiaires et emploient 30 000 aides à domicile.
- ⊗ Les CCAS sont les principaux gestionnaires de résidences-autonomie pour personnes âgées : la proportion de logements-foyers gérés par les CCAS/CIAS adhérents à l'UNCCAS représente 57 % des logements-foyers publics et 40 % du total existant tous modes de gestion confondus (public, privé non lucratif, privé lucratif).
- ⊗ Un établissement d'accueil de jeunes enfants sur 5 est géré par un CCAS/CIAS.
- ⊗ 4 communes sur 10 confient toute leur politique sociale au CCAS.

La démarche

6 à 7

Les ateliers, les vidéos

8 à 11

Les figures qu'ils nous ont inspirées

12 à 39

LES DÉFIS DE L'ACTION SOCIALE DE DEMAIN

RAPPEL DES GRANDS ENJEUX

Si les centres communaux d'action sociale (CCAS), outils précieux de mise en œuvre des politiques sociales municipales, interviennent dans une logique de proximité, leur action s'inscrit aussi dans un contexte qui dépasse très largement les limites administratives de la commune.

Bien souvent s'expriment, voire s'imposent dans le quotidien des habitants et parfois de manière très concrète, des problématiques auxquelles les acteurs publics doivent faire face, auxquelles ils ne sont pas forcément préparés et qui interrogent leur capacité à les intégrer ou non pour donner du sens à leur propre action.

Qu'en sera-t-il demain de l'impact des transitions économiques, écologiques, numériques, démocratiques, démographiques sur nos territoires et dans le quotidien des personnes ? Quid du pouvoir d'agir des collectivités territoriales face à des enjeux qui questionnent leurs prérogatives, leurs compétences, leur légitimité ? Comment pourront-elles, devront-elles, repenser les façons de coopérer entre elles et avec leurs partenaires dans un domaine, le social, où les besoins évoluent sans cesse ? Dans quelle mesure les habitants, auxquels il est à juste titre accordé une place prépondérante dans les prises de décisions qui les concernent, pourront-ils, devront-ils constituer une ressource supplémentaire, voire incontournable, avec laquelle compter ?

L'action sociale locale, conçue dans une logique de développement social durable, porte en elle l'ensemble de ces questionnements et de ces enjeux.

Y répondre sera pour le CCAS - investi d'une mission d'accès aux droits, de prévention et de développement social - faire preuve d'anticipation, d'analyse, de souplesse, d'imagination.

Y répondre le conduira à être en capacité d'agir en n'oubliant personne et en favorisant l'autonomie, le potentiel, la participation et l'émancipation de chacun au profit d'un bien vivre ensemble.

Y répondre nécessitera qu'il soit en mesure de mobiliser, fédérer, organiser, coordonner l'ensemble des énergies du territoire afin de faire de ce dernier un lieu d'intelligence collective.

Y répondre, enfin, conduira le CCAS à se donner les moyens d'être reconnu comme l'un des principaux défenseurs mais aussi artisans d'une cohérence sociale du territoire, attendue et profitable à tous.

Le CCAS d'aujourd'hui est en capacité de répondre à nombre de ces enjeux. Celui de demain ne demande qu'à s'en saisir. En témoignent l'ensemble des ateliers qui ont donné lieu à ces travaux autour du CCAS de 2050.

TIRER PARTI DE LA SOUPLESSE DU CCAS

DEVANT CES TRANSITIONS, LE CCAS PEUT VOIRE DOIT ÉVOLUER ET FAIRE ÉVOLUER SES MODALITÉS D'ACTION.

Le CCAS est un objet original, souple, singulier... L'une de ses qualités précieuses face aux grandes transitions est sa résilience : il s'est adapté, a changé de nom. Il a quelques missions obligatoires mais pas de cahier des charges figé et peut intervenir de multiples manières. C'est un objet rare qui jouit d'une grande liberté. Mais jusqu'où peut-il aller, que pouvons-nous en faire ?

L'objectif du document ? Accroître les sources d'inspiration des nouveaux élus pour construire l'action sociale de demain.

Il doit inspirer, donner envie d'explorer la capacité d'action et d'intervention du CCAS, donner à voir de nouvelles orientations, ouvrir le champ des possibles, pour aider les élus à affiner leurs choix et construire un projet, une action sur mesure.

Il n'offre pas de solutions clé en main (activables, opérationnelles), mais explore des hypothèses.

Il répond aux questions suivantes : *comment construire une action sociale pertinente face aux défis de demain ? Avec quelles stratégies ? À quoi pourrait ressembler l'action sociale dans un monde en transition ?*

Il tente de relever des orientations possibles et de formuler des hypothèses concrètes.

Le but de l'étude n'est pas de cartographier le plus finement ces tendances, mais d'en relever une diversité.

Ce document fait office de premier relevé et assume de ne pas être exhaustif. Il s'agit d'un document à compléter par la suite.

MISE EN GARDE : CONJUGUER LES ENJEUX D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN

Cette exploration fait l'hypothèse que les acteurs de l'action sociale vont continuer à gérer les enjeux actuels mais qu'en parallèle ils vont devoir faire face à de nouveaux enjeux.

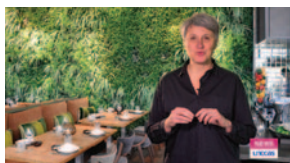
Dans la continuité de sa logique exploratoire, l'étude se concentre davantage sur de nouveaux enjeux que sur la gestion des enjeux actuels.

DES ATELIERS, DES VIDÉOS, PLUS DE 260 PARTICIPANTS

Les ateliers de Paris, Bordeaux, Lyon et Nancy ont été organisés autour de 5 thématiques de travail : *les vieillesseuses heureuses, les activités enrichissantes, le bonheur, les justices sociales, les bonnes santés*. Il en ressort 18 scénarios...

PARIS, 2019

La fabrique des possibles



Dans un contexte d'isolement massif des individus devant leurs écrans, une équipe veille en ligne pour identifier les publics isolés. Afin de les accompagner à renouer avec le monde réel, le CCAS propose un lieu de rencontre entre pairs et avec les habitants, ainsi qu'un espace de projet où l'équipe sociale accompagne les habitants dans leurs réalisations.

Les bienveilleurs



Dans un contexte où il est difficile d'identifier et de venir en aide aux personnes qui en ont besoin, les bienveilleurs constituent un réseau de proximité qui identifie et signale des personnes auprès des agents du CCAS afin qu'ils puissent leur apporter un soutien. Dans un souci de

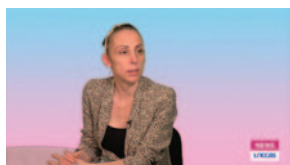
formalisation, le CCAS met en place un réseau de bienveilleurs formés ainsi qu'une monnaie locale (ULUX) afin de favoriser l'entraide locale.

CCAS'BAR



Le CCAS'BAR est un espace social (type café) qui permet de mettre en lien les agents du CCAS avec des personnes en difficulté. Les personnes accueillies peuvent devenir à leur tour volontaires pour venir en aide aux autres personnes en difficulté. Pour cela une formation est délivrée par les agents du CCAS'BAR.

Tournée sociale



Dans un contexte de déconnexion entre l'hôpital et la ville, une équipe sociale accompagne les personnes en sortie d'hospitalisation afin de faire le lien et de faciliter le

retour à domicile. L'équipe intervient dès le signalement de la sortie et vient chercher la personne sur place pour présenter et mettre en place un accompagnement à domicile.

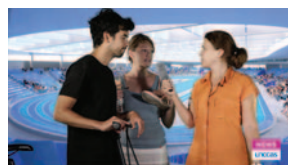
Les référents de proximité



Devant l'isolement des personnes âgées, le CCAS met en place le référent de proximité qui va vers les publics afin de leur apporter un soutien global. Il se déplace chez l'habitant afin de faire un recueil des besoins à 360°. Il devient un interlocuteur informel et de proximité pour détecter les besoins le plus en amont possible.

LYON, 2019

La plateforme



Les ministères développent des

programmes de formation dans les écoles dès le plus jeune âge de manière à développer des compétences très tôt. Cette politique s'accompagne d'une injonction à prendre en main sa santé : réduction du temps de travail pour se dédier à la santé, développement de programmes d'activité physique et développement d'un système de contrôle incarné par des référents de proximité qui veillent au bon suivi des programmes des personnes en vulnérabilité.

Maison universelle



Dans un contexte de vieillissement de la population, des solutions de colocation émergent pour mettre en relation des personnes âgées et isolées avec des personnes actives. Ces colocations sont pensées de manière à construire un nouveau foyer familial. Les personnes reçoivent une courte formation et portent plusieurs fonctions dans le foyer. Pour cela, un nouveau système de bail est mis en place de manière à contractua-

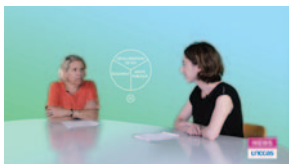
liser les responsabilités de chaque colocataire.

Maison d'ici et d'ailleurs



Chaque habitant doit avoir accès au droit et à l'information. La maison d'ici et d'ailleurs est une maison ouverte à tous. C'est avant tout un espace convivial qui accueille chacun dans des conditions de confiance, permettant ainsi de toucher le public le plus éloigné. La maison repose sur une dimension participative : l'accueil se fait par les habitants usagers eux-mêmes. Le super-agent d'accueil donne des informations de premier niveau et, s'il ne sait pas, demande à ses collègues experts.

Maison du temps partagé

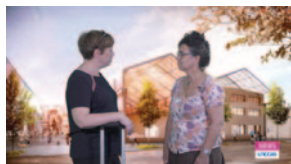


Le développement du numérique va modifier de nombreux emplois. Les personnes n'auront plus ou peu d'emploi comme aujourd'hui, mais des activités non rémunérées. Ce nouveau paysage offre des opportunités et des risques : l'isolement, la désocialisation, la fragmentation des collectifs. Devant ce contexte, les acteurs du social prennent le parti d'animer le

territoire afin que les individus puissent réapprendre à vivre ensemble. Ils décident de mettre en place des systèmes de partage de temps afin de mettre à profit les compétences et savoir-faire de chacun.

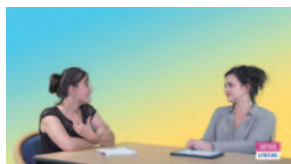
BORDEAUX, 2019

Ancre vagabonde



Le réseau ancre vagabonde permet de réunir une communauté d'acteurs pour accompagner la génération « zapping » tout en soutenant les travailleurs indépendants. Il propose un lieu d'ancrage pour ces travailleurs indépendants et une aide pour itinérants du travail en déplacement professionnel à trouver un logement. Le réseau permet à ces travailleurs de se rencontrer et d'échanger. Il leur est possible de rencontrer divers professionnels pour être accompagnés et soutenus dans leur projet d'entrepreneuriat, de rencontrer des professionnels de la santé au travail, etc.

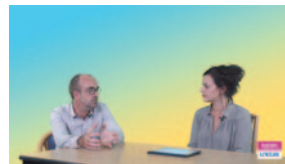
Le négociateur éthique



Depuis la dernière réforme des

territoires libérés, face à la raréfaction des finances publiques et l'omniprésence des acteurs lucratifs dans le secteur de l'aide aux seniors, le pouvoir décisionnel est redonné aux instances locales. L'objectif est de créer et de soutenir l'installation sur le territoire de projets d'entreprises ou d'associations ayant la capacité de mobiliser le public senior. Le métier de négociateur consiste à aller trouver les entreprises pour mettre en place des projets sur la base d'une charte éthique basée sur des valeurs d'universalité.

Espace de citoyenneté locale



Une loi obligeant à l'enseignement de la citoyenneté sur le territoire a été votée : chaque citoyen doit donner entre 5 et 10 jours par an pour des actions solidaires. Pour répondre à ces obligations, l'espace universel de citoyenneté locale a été pensé. Ce n'est pas un lieu, mais un réseau de solidarités géré par un coordinateur, dont le rôle est d'identifier les différentes initiatives et les besoins des habitants, de mettre en place et d'animer des cellules d'urgence. De son côté, un coach des initiatives forme les citoyens, les accompagne, veille au respect des obligations.

La journée du bonheur



La journée du bonheur s'inscrit dans la programmation de diverses actions et ateliers qui ont lieu tout au long de l'année et qui ont pour but la rencontre et l'échange entre habitants et voisins. Durant cette journée, on retrouve : une exposition sur le bonheur, les pépites de la bonne humeur, les assises du malheur ainsi qu'un café des habitants. Le café des habitants est organisé chez un habitant volontaire pour accueillir à son domicile ce temps d'échange et de rencontre.

Le forum des bonnes santé



Le forum des bonnes santé est un espace où est présenté à la population l'ensemble des programmes d'éducation à la santé et au bien-être. Ces programmes sont conçus en collaboration avec l' élu en charge des solidarités communales et de l'éducation à la santé et les travailleurs sociaux. L'espace est un lieu de rencontre aménagé au plus près des lieux fréquentés par les habitants (la gare ou la médiathèque). Les travailleurs sociaux intègrent désormais la

pratique du numérique au quotidien et construisent, coordonnent et oeuvrent en matière d'actions de solidarité et de santé au plus proche des administrés.

NANCY, 2019

L'Hôtel de vie



L'Hotel de vie est un lieu d'hospitalité ouvert aux personnes isolées de leur famille, mis en place suite à la promulgation d'une loi pour le droit à vivre dans un environnement familial. Des hôtes coordonnent l'accueil et les activités des résidents, pour faciliter la création de liens et l'échange de savoir-faire entre les résidents issus de différentes générations. Les résidents peuvent y rester plusieurs mois ou plusieurs années, jusqu'à ce qu'ils retrouvent une cellule familiale.

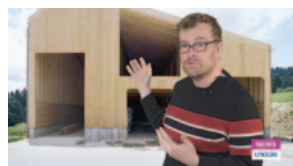
Le Conseil constitutionnel social local



Le Conseil constitutionnel social local réunit des citoyens experts qui examinent toutes les décisions impactant la

situation sociale des habitants. Le conseil s'assure ainsi du respect des principes constitutionnels dans les décisions prises par les institutions. Les citoyens experts sont repérés et formés par le CCAS, puis élus par leurs pairs pour participer au Conseil constitutionnel local. Ils défendent la justice sociale à travers des avis remis aux institutions locales. Ces avis, basés sur le droit, peuvent avoir valeur de jurisprudence.

La Taxe sur les Produits Ultra-Transformés (TPUT)



La Taxe sur les Produits Ultra-Transformés (TPUT) vise à inciter les industriels de l'agroalimentaire dont les produits auraient un mauvais nutrimètre à opter pour des produits plus sains. La taxe finance également des « bons santé » remis aux personnes souffrant de pathologies associées à des questions d'alimentation. Ces bons santé financent l'accès au soin, les soins eux-mêmes, et peuvent également servir à payer des courses alimentaires saines dans une liste de magasins agréés.

L'Agora de la mégalopole Metz-Nancy

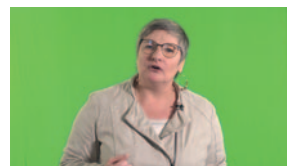


L'Agora est un lieu de synergie et de partage qui permet, dans un contexte de réduction du temps de travail, de créer du lien à travers l'échange et la collaboration. On peut y être coaché sur la mise en oeuvre de projets personnels et en profiter pour rencontrer d'autres habitants. C'est aussi un lieu d'« éducation circulaire » qui permet de se former entre pairs grâce au dispositif « P2P ». Un ambassadeur de quartier oriente les citoyens vers les différents espaces collectifs de la ville (Agora, Maison des projets, etc.), en fonction de leur localisation.

LE MANS, 2020

Les scénarios proposés pendant l'atelier du Mans sont basés sur 7 figures, issus des ateliers précédents, qui ont été revues, augmentées, affinées par les participants.

Programmateurs des convivialités



J'ai décidé de revoir mon approche globale. Dans ma

démarche "d'aller vers", j'ai souhaité donner un signal fort d'ouverture vers les autres en favorisant des moments conviviaux et en m'appuyant sur d'anciens métiers. (...) Les moments de convivialité sont les terreaux du lien social. Ils sont vecteurs de rencontres et d'échanges, lieu d'expression des idées et des besoins des habitants, et souvent le point de départ de l'accompagnement d'une personne.

Le développeur des potentialités



Je suis le développeur des potentialités. Je détecte tes envies et tes potentiels et je crée les conditions de ta réussite. Avec mon équipe, on a mobilisé tous les préparateurs et toutes les ressources nécessaires pour relever ton défi. Moi je te donne l'envie et le pouvoir d'agir. (...) Ma stratégie c'est de mettre au centre du projet tous ceux qui ont envie d'agir. Et ces projets je les construis avec les futurs talents dont tu fais partie. Sur le terrain, je mets, en attaque nos dénicheurs de talents, en milieu de terrain nos générateurs, en défense les partenaires, dans les tribunes les supporters.

Le Radar



*On a inventé la démarche THEMIS. Vous allez me demander pourquoi THEMIS ? La déesse grecque de l'impartialité et qui voit tout ! Oh lala, Big brother vous me direz ! Eh bien non ! THEMIS : T comme terrain, H comme Habitant, E comme Écoute, M comme Mobilité, I comme Inconditionnel, S comme solidarité (...)
Pourquoi je vous raconte cette histoire, me direz-vous ? Et bien ça fait aujourd'hui 20 ans que la démarche THEMIS a vu le jour et aujourd'hui tout le monde se l'est appropriée, elle est devenue vous, elle est devenue nous.*

Coorganisateur des espaces à partager



Au début, j'ai été une petite typologie expérimentale car comme il n'y avait jamais eu d'interactions entre les urbanistes, les élus, les habitants, les techniciens, il a tout fallu créer, tout construire : quel chantier ! Depuis, j'ai bien grandi, j'ai eu un premier urbaniste qui est devenu maître d'œuvre social : concepteur qui s'appuie sur l'expertise d'usage des espaces à partager pour

créer du lien et de la mixité. Il y a aussi des tisseurs des liens : facilitateurs des rencontres et des échanges, créateurs des conditions de rencontre, de veille et garant du cadre de fonctionnement des espaces.

Coordinateur des énergies du territoire



Je suis le coordinateur des énergies du territoire. Cela me demande d'être agile, intelligent, ancré dans le territoire qui donne la possibilité à l'ensemble des acteurs, dont le citoyen, de jouer un rôle pour promouvoir les initiatives locales. Ma mission est de fédérer et analyser des énergies et les maintenir dans la durée. C'est aussi d'organiser les complémentarités, d'impulser des dynamiques partenariales sur le territoire grâce au travail en réseau. Je soutiens toutes les initiatives et gère les solidarités émergentes.

Avocat social du territoire



Nous sommes un collège d'usagers experts, de spécialistes du développement d'aides et d'élus. Notre territoire d'action est défini en fonction des bassins de vie de notre population.

Un bassin de vie, c'est le territoire vécu par chacun. Regardez, le mien correspond à la zone Grand-Mans-Paris tandis que celui de Mireille est restreint à Champagné. Le croisement de ces bassins de vie, calculé par un algorithme de notre cru, définit le territoire d'action de nos services et intercommunalités...

Formateur au vivre ensemble



Je suis la typologie du formateur au vivre ensemble. Il y a dix ans on était tous seuls, tous tristes. Le vivre ensemble, ça ne s'apprenait pas, il y a 10 ans ! Et il y a quelque chose en moi qui m'a poussé à faire évoluer les choses. Et je suis allé au devant des autres pour les former au vivre ensemble. Concrètement, je me suis tout de suite dit : il faut des experts, il faut une équipe d'ingénieurs pour développer une intelligence artificielle. Ça se traduit par un robot qui permet d'identifier les besoins en formation de chacun dès qu'il les analyse.

SEPT FIGURES DE CCAS POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS DE DEMAIN

Les ateliers de travail que nous avons pu mener ont permis de dégager plusieurs figures de CCAS, susceptibles d'inspirer autant de stratégies, de choix d'orientation et d'axes de développement.

Ces figures ne s'excluent pas et peuvent co-exister, s'articuler et se compléter. La diversité des missions du CCAS l'amène à conduire des actions variées, dans différentes directions.

Sept figures ont émergé qui permettent d'articuler la réflexion autour de plusieurs « types » de CCAS, de réfléchir à ce qu'ils peuvent devenir en optant pour telle ou telle stratégie : devront-ils repenser leurs espaces ? De quelle manière ? Comment seront-ils présents sur le territoire ? Quels seront leurs modes d'action spécifiques ? Faudra-t-il développer certaines fonctions et savoir-faire chez leurs agents, voire imaginer de nouveaux métiers ?

Autre question d'importance qu'il s'agira d'étudier : les écueils à éviter, les points de vigilance et peut-être même les risques que porte en elle chaque figure.

Ces grandes figures peuvent s'exprimer, se concrétiser de diverses manières. Afin de montrer l'étendue des possibles, deux scénarios supplémentaires ont été développés pour chacune d'elles. Ces scénarios s'inspirent des ateliers mais ont été retravaillés de manière à compléter le

propos, à rendre lisibles les divergences et mieux incarner la diversité des options. Ces scénarios augmentés nous projettent dans un avenir lointain (2050) de manière à explorer ces hypothèses de manière concrète. Ils font apparaître de nouveaux lieux, de nouveaux métiers, de nouvelles approches possibles.

Aucune de ces figures n'est la bonne, aucune n'est meilleure qu'une autre car les orientations répondent à des besoins, des problématiques, des territoires spécifiques. Alors, à la manière d'une liste d'options, chaque CCAS pourra imaginer son développement, sa stratégie, en piochant ici et là les ingrédients qui lui semblent pertinents et font sens dans son propre cas. De nouvelles orientations pourront aussi être imaginées, car ces figures se veulent avant tout un outil.

Le programmeur de convivialités

p. 13

Le coordinateur des énergies du territoire

p. 29

Le développeur de potentialités

p. 17

L'avocat social du territoire

p. 33

Le radar

p. 21

Le formateur au vivre ensemble

p. 37

Le co-organisateur des lieux à partager

p. 25

ET SI ...

LE CCAS... PROGRAMMATEUR DE CONVIVIALITÉS

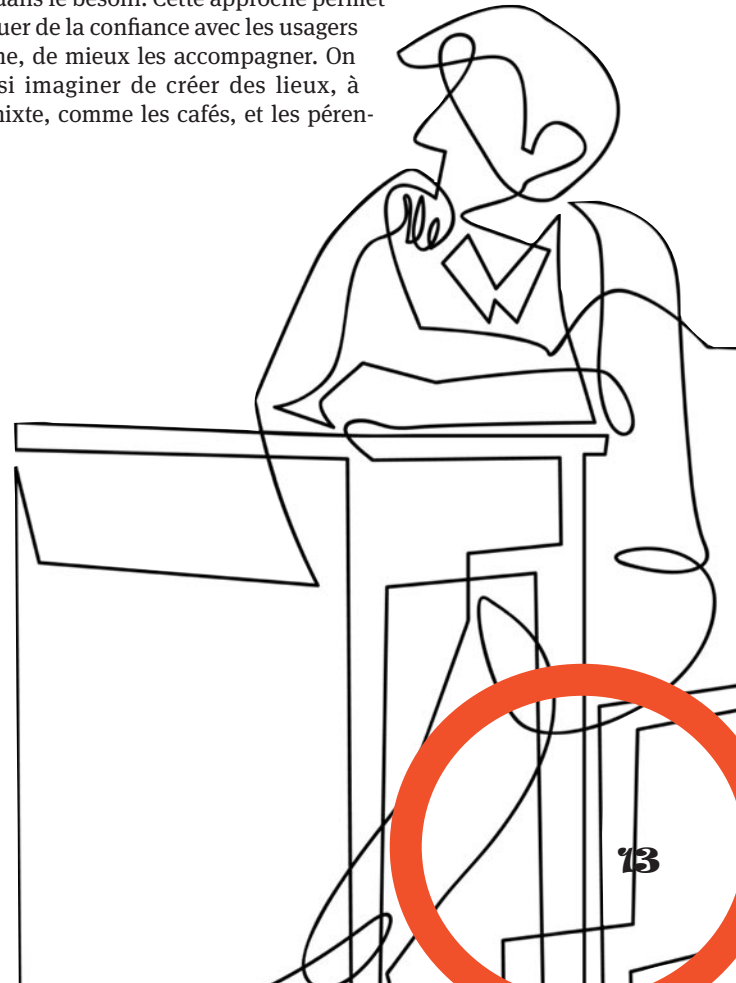
Selon une étude de l'INSEE de septembre 2019, plus de 6 millions de français de plus de 16 ans souffrent d'isolement.

Ces personnes isolées, généralement de plus de 40 ans, sont le plus souvent peu diplômées. Cet isolement relationnel est associé à une vulnérabilité économique accrue en matière de ressources ou de précarité de l'emploi, à une santé dégradée et à un moindre niveau de bien-être. Ce constat est partagé par de nombreux acteurs, tels que le Conseil économique, social et environnemental (CESE) qui, dans son rapport *Combattre l'isolement social pour plus de cohésion et de fraternité* publié en 2017, montre que les causes immédiates de l'isolement font interagir de nombreux facteurs (vieillesse, précarité, éloignement...) ou encore par l'association *Les Petits frères des pauvres* dans son enquête *Solitude et isolement des personnes âgées en France, Quels liens avec les territoires ?* de septembre 2019.

Et si demain... La convivialité était le levier majeur pour identifier un plus large public, entrer en contact et construire la confiance nécessaire à l'accompagnement social ?

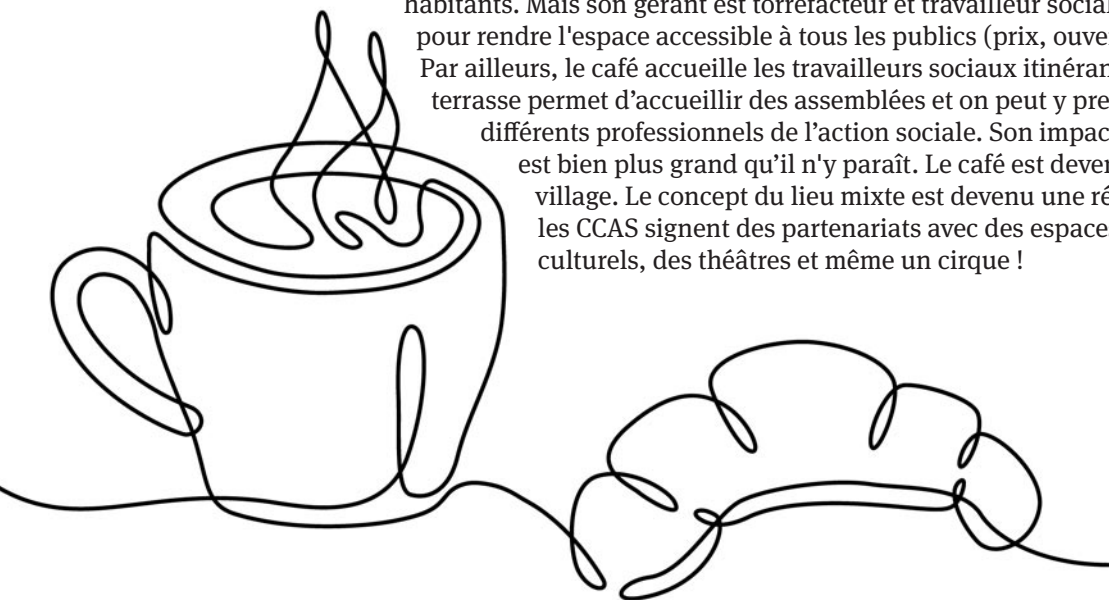
Alors, à quoi ressemblerait un CCAS qui programmerait et animerait des moments de vie informels ? Quelles formes cela prendrait-il (métiers, espaces, présences sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS crée des moments de vie informels et conviviaux pour rencontrer et identifier les publics éloignés ou peu connus de ses services – voire invisibles – dans un cadre décalé : carnaval, concert, festival de théâtre, café, etc. Les événements conviviaux sont des terreaux du lien social : ils rassemblent un public élargi sans stigmatiser ceux qui sont dans le besoin. Cette approche permet de fabriquer de la confiance avec les usagers et, à terme, de mieux les accompagner. On peut ainsi imaginer de créer des lieux, à l'usage mixte, comme les cafés, et les pérenniser.



LES CONVIVIALITÉS ORDINAIRES

Le CCAS'BAR n'est *rien d'autre* que le café du village pour la plupart des habitants. Mais son gérant est torréfacteur et travailleur social. Un effort a été fait pour rendre l'espace accessible à tous les publics (prix, ouverture 24h/24h, etc.). Par ailleurs, le café accueille les travailleurs sociaux itinérants le midi, sa terrasse permet d'accueillir des assemblées et on peut y prendre un café avec différents professionnels de l'action sociale. Son impact sur la population est bien plus grand qu'il n'y paraît. Le café est devenu l'agora du village. Le concept du lieu mixte est devenu une référence : désormais les CCAS signent des partenariats avec des espaces culturels, des théâtres et même un cirque !



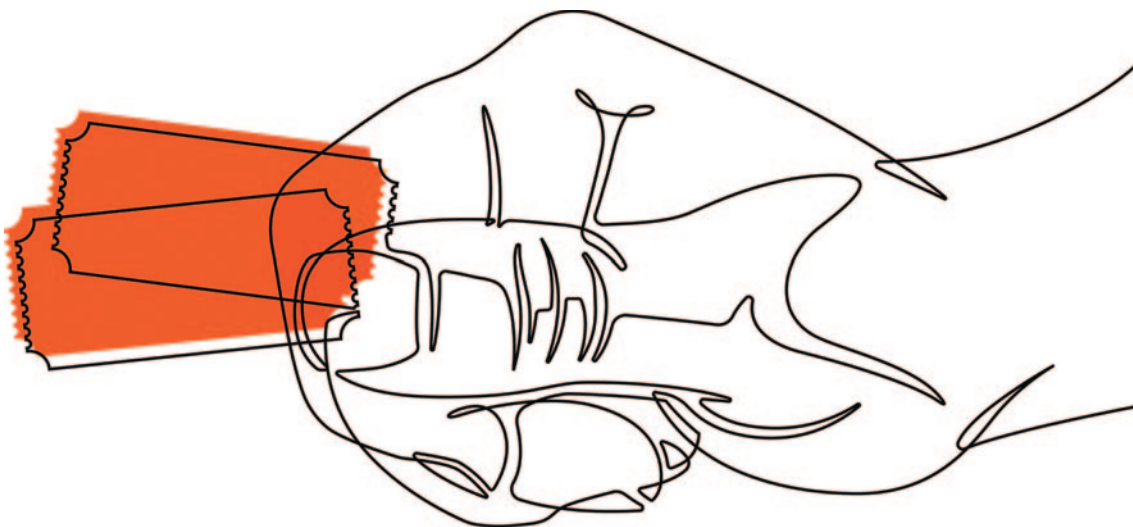
Demain ?

LA FINALITÉ

Identifier et toucher de nouveaux publics pour n'oublier personne (et établir de la confiance, favorable à l'accompagnement social).

LES ACTIONS DU CCAS

- Programmer des événements ou animer de nouveaux lieux de qualité afin de toucher un maximum de publics.
- Garantir la qualité « sociale » de ces événements ou de ces lieux pour s'assurer de réelles mixités : mixité de genre, de culture, de génération.
- Créer des complémentarités avec des partenaires de l'événementiel/culturel/convivialité de manière à ne pas créer de nouveaux lieux, mais profiter des lieux ou événements existants et les augmenter d'une mission sociale.



LES CONVIVIALITÉS EXCEPTIONNELLES

Le cirque des solidarités est un dispositif partagé qui s'implante de ville en ville. Sa gestion est confiée aux acteurs de l'action sociale de la commune ou de l'intercommunalité d'accueil. La programmation, le montage, l'animation, l'accueil du public sont autant d'activités autour desquelles impliquer les habitants. Le chapiteau attire tous types de publics et fait l'interface entre des dispositifs et des personnes. Dans ce contexte informel, des rencontres et des discussions inattendues peuvent avoir lieu, et les moments de collation et de pause sont particulièrement riches. Le cirque est ainsi devenu l'outil principal de nombreux CCAS qui ont vu s'améliorer leur capacité à identifier et accompagner les usagers qui en ont besoin.

LES NOUVEAUX ACTEURS

L'animateur de territoires : il connaît les spécificités du territoire, les habitants, les milieux associatifs et les partenaires. Il crée la confiance, il capte les opportunités.

LES POINTS DE VIGILANCE

- Vouloir faire ce que d'autres font mieux : s'improviser café au lieu de faire un partenariat avec un café existant, ajouter un centre culturel au lieu de nouer un partenariat avec un centre existant.
- Diminuer voire effacer la qualité conviviale et informelle du lieu par la présence de professionnels sociaux : « déconvivialiser » un café par la présence de ces derniers.
- Faire de la convivialité un objectif en soi (et non une stratégie) et abandonner ainsi le cœur du métier de l'accompagnement.



LE CCAS... DÉVELOPPEUR DE POTENTIALITÉS

Dans un article intitulé *A quoi servent encore les élus locaux après les « gilets jaunes »* publié en janvier 2020 sur le site de la Fondation Jean-Jaurès, deux enseignants à Sciences-Po y décrivent les attentes formulées à l'endroit des élus locaux. Il en ressort le « besoin d'élus qui facilitent les initiatives locales, au lieu de chercher des projets innovants », d'élus qui « nous aident à agir, au lieu de vouloir faire à notre place », étant entendu que « [nous] ne sommes pas que des administrés ».

ET SI ...

Et si demain... accompagner encore davantage les habitants individuellement et/ou collectivement dans le développement de leurs potentialités était la mission phare du CCAS ?

À quoi ressemblerait un CCAS qui ferait de l'accompagnement de projets individuels et/ou collectifs le cœur de sa stratégie ? Quelles formes cela prendrait-il (métiers, espaces, présences sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS ne se présente plus comme le « *solutionneur de problème* » mais comme « *l'accompagnateur* » des usagers et des collectifs au développement de leurs potentialités, que ce soit au bénéfice de ces derniers mais aussi du territoire. Les espaces d'accueil ne sont plus des points de « *distribution* » d'aides sociales existantes mais des espaces où les professionnels accompagnent au développement des compétences, savoir-être, savoir-faire. Ici on accompagne l'individu et/ou le collectif à « *faire projet* » pour le territoire. Ces espaces de projets peuvent être tout à la fois un lieu éclectique où chacun peut trouver des informations et un accompagnement pour développer son projet existant ; un incubateur pour faire émerger des envies et/ou projets ; un lieu pour rencontrer des partenaires.

LES POTENTIALITÉS INDIVIDUELLES



La fabrique des possibles est un espace de projet qui accompagne les individus au développement de leurs potentiels. Ici on part des compétences de chacun pour contribuer à la réalisation des personnes. Yan y est devenu e-apiculteur : à partir de son savoir-faire en développement informatique, il développe maintenant des programmes de pollinisation artificiel pour abeilles connectées.

Clara y est en transition : elle suit un programme de formation circulaire piloté par d'autres habitants pour développer son potentiel autour du langage. Rien de concret pour le moment, mais son coach des potentiels l'assure : depuis qu'elle travaille avec d'autres habitants, Clara est sortie de l'isolement et fait des progrès énormes en termes de socialisation. Ici, tous les projets sont gagnants.

Demain ?

LA FINALITÉ

Nourrir le collectif des initiatives individuelles pour augmenter le pouvoir d'agir des individus et faire société. Promouvoir l'émancipation.

LES ACTIONS DU CCAS

- Identifier les motivations et besoins des habitants pour leur donner confiance.
- Accompagner et développer les potentialités des individus : être facilitateur du développement des compétences et aptitudes.
- Mettre à disposition des moyens humains, du matériel, des lieux pour le développement de ces projets ou potentialités : accompagner à la conduite de projet, mettre en relation avec des experts, des collaborateurs potentiels ou des pairs.
- Développer les potentialités des collectifs, développer une pratique du faire ensemble.

LES POTENTIALITÉS COLLECTIVES

La fabrique du territoire est un espace de projet ouvert à tous. De l'extérieur, il ressemble à une ancienne usine de voitures, mais à l'intérieur c'est un vrai vivier : un atelier de construction numérique ouvert à tous, un espace d'exposition, une cantine autogérée, un centre de formation équipé.

L'idée est simple : tous les habitants peuvent proposer leurs projets ou rejoindre un projet d'intérêt général et mettre leurs compétences au service du territoire. Ici, on travaille pour le territoire. Avec ses coaches, ses générateurs de projets, ses partenaires d'intérêt général, le CCAS est devenu un pôle d'activité dont les résultats en termes de projet et de dynamique sociale de territoire font des jaloux dans toute l'Europe.



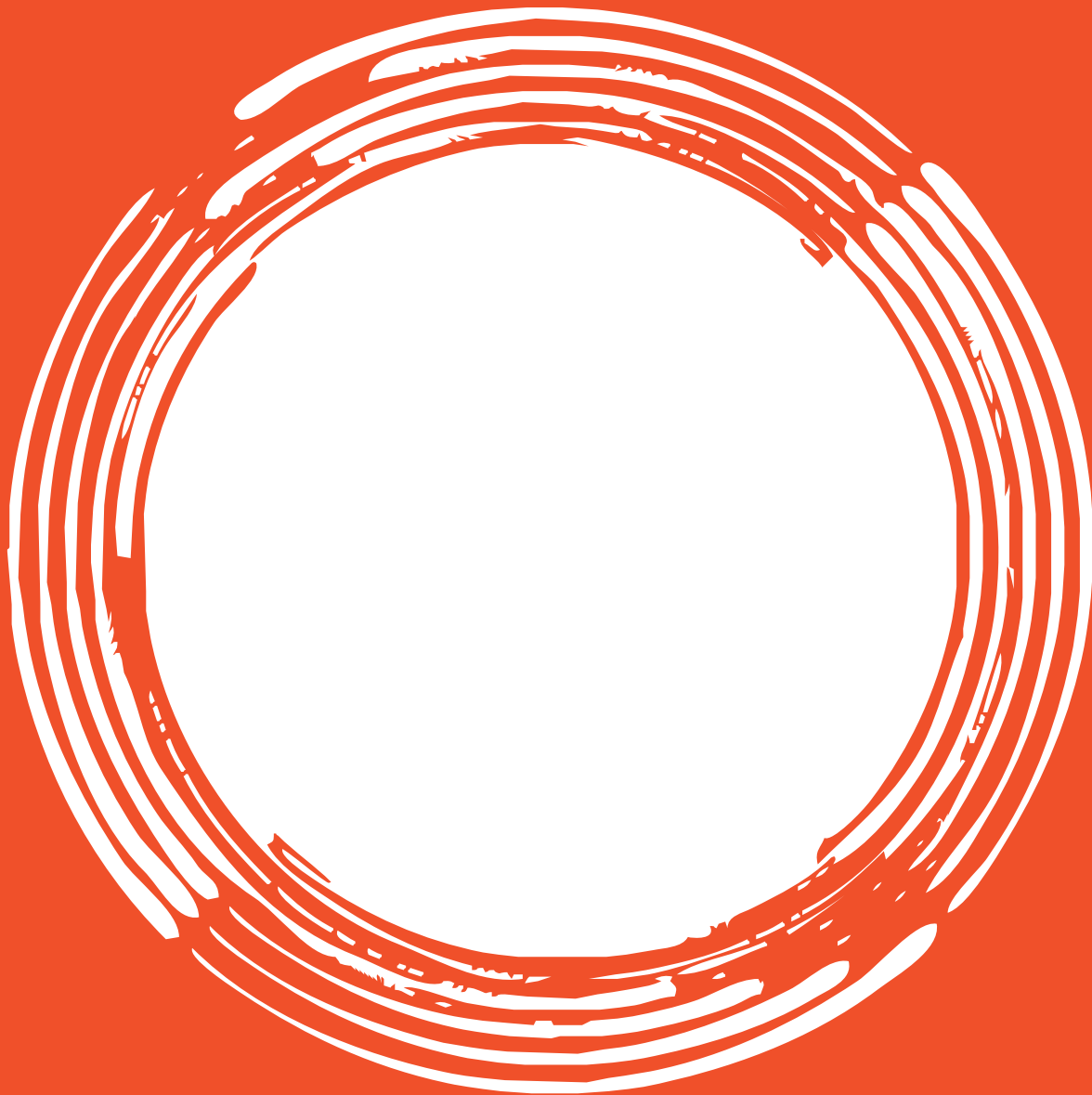
LES NOUVEAUX ACTEURS

Le développeur des potentialités (coach) : il accompagne tous les projets à l'initiative des habitants et crée les conditions de leur réussite.

Le générateur de projet : il met en relation les habitants, crée des collectifs de manière à monter des projets pour le territoire.

LES POINTS DE VIGILANCE

- Transformer tout le monde en entrepreneur : tout le monde ne peut pas – et ne veut pas – porter des projets.
- Faire reposer sa stratégie uniquement sur le portage de projet peut conduire à exclure certains publics. Comment donner une place à chacun ?
- Renforcer les effets d'individualisation.



LE CCAS...

RADAR

« Notre système de minima sociaux et nos politiques d'accompagnement sont composés d'une sédimentation de prestations, de guichets et de règles peu compréhensibles, qui ont pour effet de limiter la reprise d'activité, génèrent du non-recours et des inégalités territoriales » (Dossier de presse de la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté, 13 septembre 2018).

*D'après l'enquête de l'UNCCAS **Vivre : premier accueil et aides facultatives au sein des CCAS/CIAS** de juin 2019, 89% des CCAS/CIAS se disent impactés par la fermeture des guichets ou la dématérialisation des services publics ; 77% estiment que l'une des causes principales du non-recours est « la complexité des démarches administratives ».*

ET SI ...

Et si demain... optimiser les ressources pour mieux identifier les publics et analyser leurs besoins et potentiels était la mission principale du CCAS ?

À quoi ressemblerait un CCAS « radar » qui ferait de cette mission sa stratégie principale ? Quelles formes cela prendrait-il (métiers, espaces, présences sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS est le radar du territoire. Il met en place un ensemble de solutions pour mieux identifier les publics, recueillir leurs besoins et leurs potentiels, venir en aide au meilleur moment. Pour cela il anime un réseau d'acteurs partenaires. Il développe une stratégie du « aller vers » les publics sans attendre qu'ils viennent à lui : l'espace du CCAS disparaît au profit d'équipes déployées sur le terrain et de nouvelles complémentarités toujours plus proches des publics. Pour détecter le plus tôt possible, le radar s'appuie sur un ensemble de ressources dont les habitants, les entreprises, les associations, etc. Il investit l'espace public et numérique.

LE RADAR DE PROXIMITÉ

Les bureaux du CCAS ont disparu : désormais les équipes utilisent leurs trottinettes tout-terrain pour aller vers leurs publics. C'est ainsi que les « *animateurs de quartier* » sont nés : ils identifient les publics éloignés de l'emploi, des activités, des services, etc. et nouent des relations de confiance avec les habitants. Ils travaillent étroitement avec les veilleurs, des commerçants et des habitants qui se sont engagés à prendre soin les uns et des autres et signaler une personne en difficulté. Grâce à ce réseau informel, les travailleurs sociaux ont pu identifier et aider des publics jusque-là invisibles. Afin de préserver la vie privée, les veilleurs partagent une charte de déontologie du bon veilleur.



Demain ?

LA FINALITÉ

Mieux identifier les besoins et attentes des habitants pour être en capacité d'y répondre pleinement.

Identifier de nouvelles ressources (humaines, en compétences, financières) pour analyser les besoins, améliorer les actions (sociales) sur le territoire.

LES ACTIONS DU CCAS

- Créer et animer un réseau d'acteurs (professionnels et citoyens) pour identifier les publics éloignés.
- Arpenter l'espace physique et numérique, afin de détecter plus largement les personnes isolées.
- Faire remonter les informations aux coordinateurs de manière à traiter les informations et activer les bons acteurs / soutiens.

LE RADAR NUMÉRIQUE

Dans ce service, on utilise des chatbots automatisés, des compteurs de streaming, des statistiques de livraison à domicile pour identifier des habitants en situation d'isolement que les professionnels n'ont pas pu détecter autrement. Y travaillent des spécialistes de l'analyse comportementale des datas.

L'autre innovation exemplaire du service est la formation des usagers : le service forme au quotidien une communauté numérique solidaire qui veille à repérer les personnes isolées et les orienter vers les professionnels appropriés. Après une période d'expérimentation et des résultats remarquables en termes de sécurité et de respect de la vie privée, le service a été labellisé par la CNIL la semaine dernière.

LES NOUVEAUX ACTEURS

L'animateur de quartier : il crée la confiance et anime les réseaux d'habitants et de partenaires, il fait le tour au jour le jour afin de faire remonter l'information.

Le veilleur : il est garant d'une démarche d'« *aller vers* » pour être en lien (intégré) sur des lieux « *tiers* » afin de recenser les besoins. Pour cela, il repère des invisibles ou des difficultés, il tisse des liens, il est identifié comme une personne-ressource ou coordonnateur.

LES POINTS DE VIGILANCE

- La surveillance : à force de compter sur les habitants, on en vient à construire une logique de surveillance.
- La stigmatisation des publics.
- Les erreurs (d'appréciation notamment) : tout le monde n'est pas travailleur social.
- Professionnaliser les solidarités informelles.
- La fuite ou le mésusage des données personnelles.



LE CCAS... CO-ORGANISATEUR DES LIEUX À PARTAGER

« Le sujet central, c'est le besoin de proximité. Quel que soit le lieu où ils ont choisi de vivre, les Français demandent les moyens de vivre correctement, de trouver à proximité de chez eux un hôpital, une école, une épicerie, un bistrot, La Poste, etc.

Ils veulent aussi refaire du lien social. Tout cela est lié à la lente dégradation des services publics (...) Donc il faut réparer en étant inventif. En ce moment se développent en France, souvent à l'initiative des collectivités, des « tiers lieux », c'est-à-dire des endroits où on trouve des ordinateurs et un coin convivial pour prendre un café. Cela permet de lutter contre la solitude que crée le télétravail. C'est un exemple à suivre ».

(Interview de Jacqueline Gourault, ministre de la cohésion des territoires, Le Monde, 22 mars 2019).

ET SI ...

Et si demain... activer et animer des lieux partagés de la ville était la mission première du CCAS pour construire le vivre ensemble de demain ?

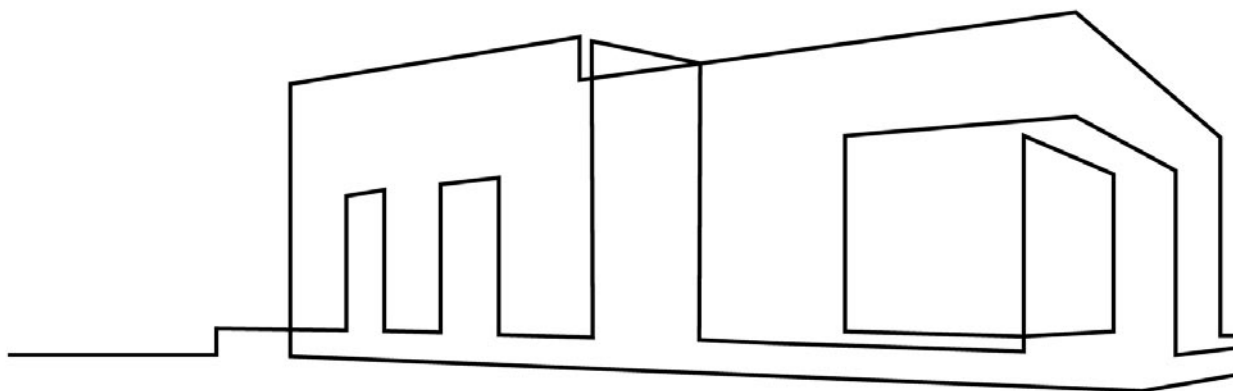
À quoi ressemblerait un CCAS qui ferait de l'activation et animation des espaces partagés sa stratégie principale. Quelles formes cela prendrait-il (métiers, espaces, présences sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS crée les conditions du vivre ensemble et lutte contre l'isolement. Il organise des cohabitations à court et/ou à long terme, à petite échelle (l'immeuble) et/ou à grande échelle (un quartier), sur des temps plus ou moins longs, afin que les habitants retrouvent leurs repères et se réinsèrent plus facilement dans la société.

De l'immeuble à l'espace public, il ne suffit pas de construire des espaces publics - vides - pour tisser le lien social, encore faut-il veiller quotidiennement à leur animation, leur mixité, leur appropriation concrète par les habitants. Le CCAS réunit les conditions pour que se créent et s'organisent des communautés d'intérêts. Il s'agit alors d'aider à créer du lien, à partager les espaces, tester des configurations, organiser des événements, mettre des lieux à disposition comme autant de relais, etc.

LES LIEUX DOMESTIQUES

Luce est co-organisatrice des espaces partagés. Elle doit faire vivre deux bâtiments vacants dont on lui a confié la gestion cette semaine. Des postulants aimeraient y implanter leur salle de yoga en réalité augmentée, d'autres y ouvrir une boutique de micro-ruches, d'autres un bureau des heures utiles. En tant que tisseuse de liens, elle va mettre à l'épreuve leur aptitude à partager un espace en bonne intelligence. Pour tester leurs affinités, leur capacité de dialogue, la compatibilité des activités, Luce propose une période d'essai de 4 semaines, pendant laquelle les participants vont travailler ensemble (ateliers d'aménagement des bureaux, ateliers des publics partagés, etc.). L'idée est de tester pour identifier les colocations heureuses. Ici, aucune intervention de la ville : les habitants se sont emparés du « *kit du vivre ensemble* » et le font vivre tous les jours.



Demain ?

LA FINALITÉ

Redynamiser par le social les espaces existants pour tisser de nouveaux liens.

Accompagner/organiser des communautés d'intérêts pour lutter contre l'isolement des personnes.

LES ACTIONS DU CCAS

- Organiser de nouveaux lieux à partager pour créer de l'attention sociale au plus près des publics fragiles ou dans le besoin.
- Créer ou faciliter la création de communautés d'intérêts pour tisser de nouveaux liens sociaux, promouvoir de nouveaux lieux d'hébergement temporaire ou des espaces sociaux d'échanges et d'activités.
- Proposer un service attractif à travers de l'accueil social temporaire et de l'activité pour répondre à de nouveaux besoins dans un contexte de fortes mobilités (professionnelles, géographiques, etc.).
- Être force de proposition auprès des acteurs pour promouvoir et intégrer la notion de « *lien social* » dans le lieu.

LES LIEUX PUBLICS

Erwan est ingénieur social. Il travaille avec les urbanistes pour penser la programmation sociale du quartier. Son travail paraît évident (MOES – maître d'œuvre social), mais il n'en est rien.

Comment maintenir une vie sociale dans un quartier ? Comment s'assurer de la mixité des publics ?

Sa règle n°1 : ne jamais faire à la place des habitants.

Règle n°2 : outiller concrètement les habitants. Pour cela, le MOES met en place un « *kit d'activation* » reposant sur la figure du catalyseur : un habitant volontaire qui décide d'impulser la dynamique. Sami, par exemple, a utilisé

le kit d'activation pour organiser des soirées et des visites pour les nouveaux arrivants qui comme lui ne connaissaient rien à la ville et au quartier. Les commerces et écoles sont devenus partenaires, avec un taux de participation local atteignant 60%.

Expérimentations de nouveaux commerces, programmation régulière d'événements publics, d'ateliers participatifs... La cohabitation des différents publics de la ville n'a jamais été aussi simple.

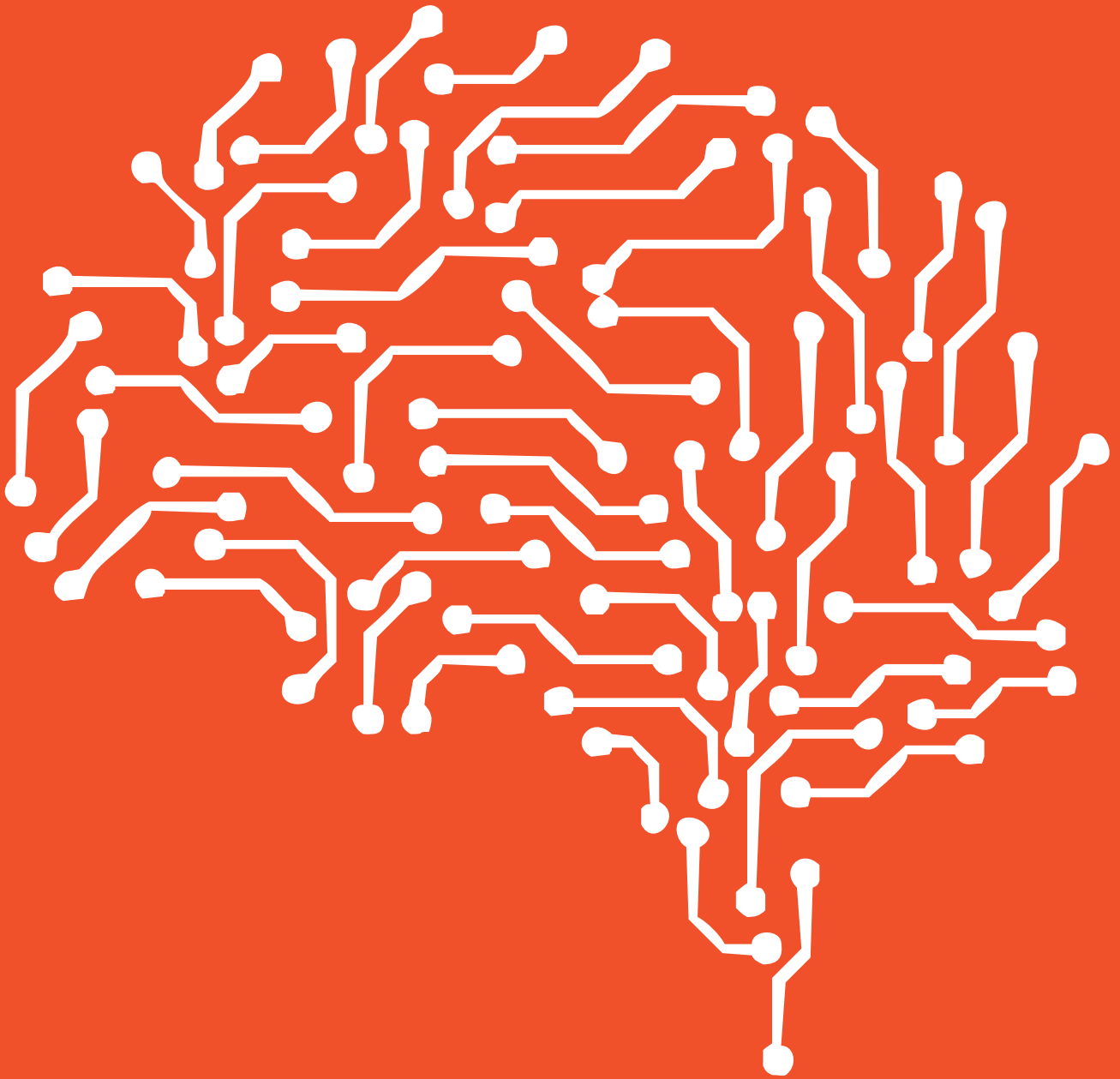
LES NOUVEAUX ACTEURS

Le maître d'œuvre social : il crée les conditions pour que les espaces partagés puissent être animés.

Le tisseur de liens : il facilite les rencontres et les échanges, il est créateur des conditions de rencontre et garant du cadre de fonctionnement des espaces.

LES POINTS DE VIGILANCE

- Injecter trop de collectif et ne pas répondre aux besoins individuels (besoins propres, intimité, vie privée, etc.).
- Créer des communautés fermées, étanches.
- Perdre l'identité du CCAS.
- Créer un espace statique.



LE CCAS... COORDINATEUR DES ÉNERGIES DU TERRITOIRE

« L'efficiency des politiques publiques, l'amélioration durable des pratiques professionnelles et la participation des usagers au-delà d'une exigence formelle sont confrontées à la diversité des acteurs, des dispositifs et à l'éclatement des prises en charge. La question de la gouvernance est donc centrale et invite à travailler sur un projet global de solidarité transversal et décloisonné, afin de faire du territoire un support d'intervention et de développer une gestion plus souple et adaptée aux réalités du terrain ».

(Etats généraux du travail social, rapport issu du groupe de travail sur la coordination des acteurs, février 2015)

ET SI ...

Et si demain... les acteurs sociaux du territoire avaient pour coeur de mission de mieux conjuguer les besoins et les offres du territoire ?

À quoi ressemblerait un CCAS qui ferait de la coordination des énergies du territoire sa stratégie principale ? Quelles formes (métiers, espaces, présences sur le territoire) ?

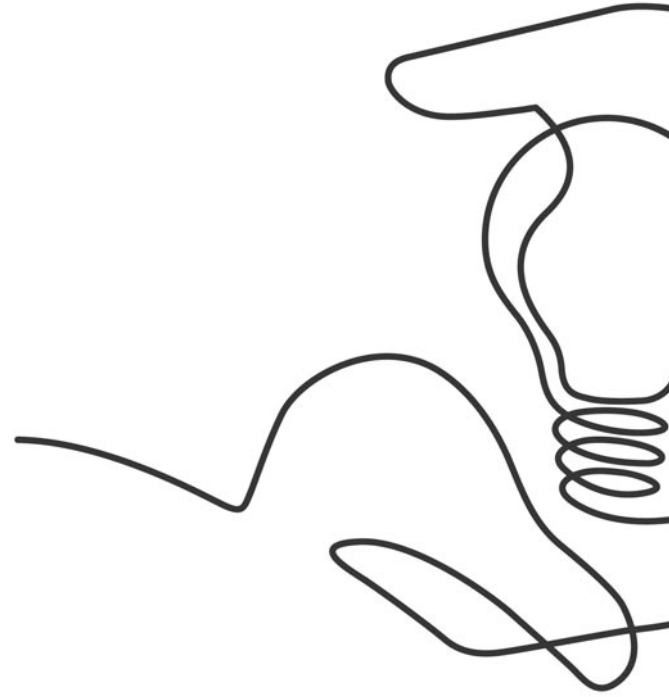
Pour cette figure, le CCAS renforce l'articulation entre les besoins sociaux identifiés sur le territoire et les forces vives en capacité d'y répondre. Il encadre les nouvelles solidarités, canalise les énergies, rend plus visibles et opérationnelles les complémentarités de chacun : acteurs sociaux, économiques, bénévoles, etc.

Chef d'orchestre, le CCAS permet aux acteurs du territoire de jouer davantage collectif, d'optimiser leurs actions et d'améliorer l'impact de leur présence sur le territoire.

LES NOUVELLES ÉNERGIES

Le bureau des heures utiles a pour vocation de permettre à ceux qui le souhaitent, citoyens, habitants, professionnels, associations, entreprises, de contribuer à la bonne santé sociale du territoire en donnant de leur temps. Au bureau, les agents accueillent les publics volontaires afin qu'ils s'impliquent dans les initiatives les plus en phase avec leurs compétences : entretien individuel et collectif, diagnostic des compétences, appréciation de la motivation, analyse des disponibilités...

Tout est fait pour canaliser les énergies dans le bon sens. Bien sûr les agents ne font pas que de la logistique et du planning, ils assurent la formation et s'appuient pour cela sur l'association « *Les formateurs utiles* ». Ils viennent de dépasser le quota des derniers mois. Sur la vitrine, un message simple : « *Nous avons atteint la semaine dernière le seuil de 2000/h de temps disponibles utilisées* ».



Demain ?

LA FINALITÉ

Animer et coordonner les acteurs locaux pour dynamiser le territoire de façon pérenne via l'action sociale.

LES ACTIONS DU CCAS

- Coordonner et canaliser les énergies du territoire pour maintenir les initiatives dans le temps, lutter contre leur éparpillement et leur possible essouffement.
- Mutualiser les compétences, dans un contexte de possible pénurie d'acteurs et de moyens.
- Soutenir les initiatives et gérer les solidarités émergentes.
- Piloter les ressources pour en optimiser l'emploi entre partenaires.



LES ÉNERGIES EXPERTES

Quand il faut prendre une décision et qu'on ne sait pas sur qui s'appuyer, on appelle l'équipe de management des énergies du territoire. Véritable carnet d'adresses, cette équipe a une vision panoramique des acteurs locaux et de leur aptitude à participer à des actions de solidarité, ponctuelles ou plus durables.

Disposant d'équipements de visioconférence dernier cri (drones parlants, micro-caméras embarquées, logiciel de traduction instantanée), elle débloque des situations en 5 à 30 minutes. Sollicitée par les élus, les associations et les ingénieurs sociaux, elle utilise le système d'intelligence artificielle AUTOUR.

Ce logiciel analyse les données du territoire en temps réel, est capable de détecter des besoins émergents et de proposer des personnes-ressources à solliciter.

LES NOUVEAUX ACTEURS

Le coordonnateur régulateur qui joue un rôle de supervision, en lien avec le politique qui définit les priorités.

Le chef du système d'aide à la coordination.

L'animateur catalyseur pour repenser les usages et trouver de nouvelles alternatives permettant de répondre aux besoins identifiés.

LES POINTS DE VIGILANCE

- Déléguer le social à 100% et perdre de vue le cœur de métier.
- Épuiser les bénévoles en leur faisant porter les politiques sociales du territoire.
- Perdre la professionnalisation du social.
- Devenir un acteur logistique au détriment du contenu de l'accompagnement.
- Institutionnaliser des réseaux d'acteurs.
- Perdre en proximité en apportant une dimension trop numérique type « plateforme d'échange de services ».



LE CCAS... AVOCAT SOCIAL DU TERRITOIRE

« Au Labo de l'ESS, nous pensons qu'il est grand temps d'inventer une économie de proximité qui permettrait non seulement de résister à l'économie mondialisée mais aussi et surtout de la compléter. Les comportements des consommateurs comme des épargnants changent à grande vitesse, notamment parmi la jeune génération [...]

Les chefs d'entreprises doivent anticiper ces mutations, apprendre à coopérer avec leurs salariés, leurs fournisseurs et leurs clients. Il nous semble que les élus devraient, eux aussi, veiller à rendre, demain, l'économie du futur bien plus inclusive qu'elle ne l'a été jusqu'ici. Cela implique de clarifier le modèle de société vers lequel ils souhaitent tendre, et davantage écouter les différentes parties prenantes de leur territoire afin de voir comment pourraient-elles y contribuer ».

(Interview de Hugues Sibille, Président du Labo de l'ESS, Courrier des maires, juin 2018).

ET SI ...

Et si demain... Garantir la haute qualité sociale d'un territoire devenait une nouvelle ligne de bataille à défendre ?

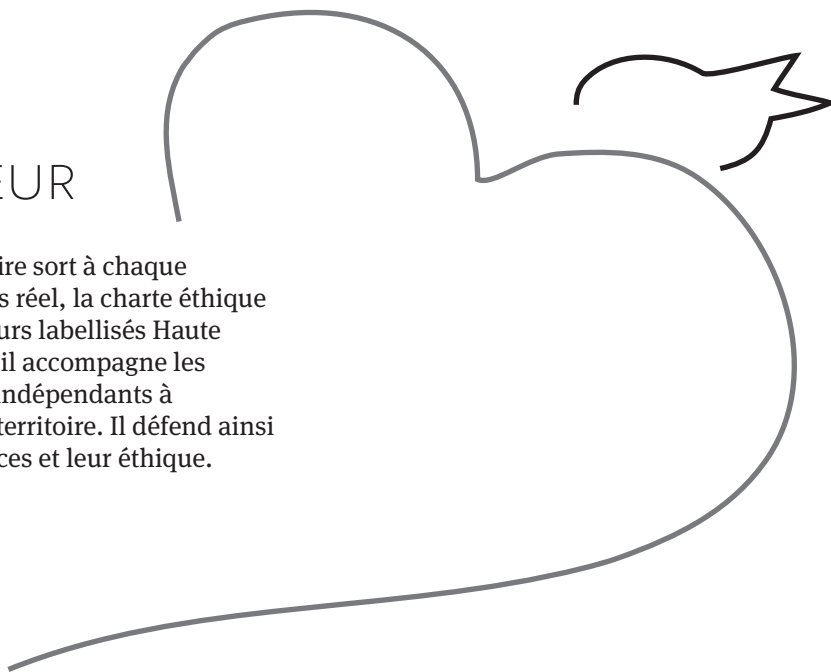
À quoi ressemblerait un CCAS avocat social du territoire ? Quelles formes prendrait-il (métiers, espaces, présence sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS, défenseur de l'intérêt général, plaide les intérêts des usagers et du territoire face aux nouveaux acteurs qui s'y implantent. Il soutient les initiatives solidaires et peut aller jusqu'à se porter garant de leur haute qualité sociale.

En tant qu'avocat du territoire, il cherche à créer une cohérence locale et à maintenir une qualité sociale globale. On peut l'imaginer réfléchir et soumettre des propositions aux diverses instances représentatives, se mobiliser quand des décisions locales semblent contraire à l'intérêt du territoire.

L'AVOCAT FACILITATEUR

De sa pochette, l'avocat social du territoire sort à chaque négociation : des cartographies en temps réel, la charte éthique du bassin de vie et le catalogue des acteurs labellisés Haute Qualité Sociale et Éthique. Grâce à cela, il accompagne les entreprises, associations et travailleurs indépendants à construire ou adapter leurs offres sur le territoire. Il défend ainsi l'intérêt des habitants, l'équité des services et leur éthique.



Demain ?

LA FINALITÉ

Défendre la cohérence sociale du territoire pour créer les conditions du bien vivre ensemble (à différentes échelles).

LES ACTIONS DU CCAS

- Défendre les publics qui pourraient faire l'objet de convoitises commerciales et de démarches non éthiques (par exemple, les seniors qui feraient l'objet de démarches commerciales agressives).
- Développer une éthique sociale du territoire et s'en faire le défenseur.
- Assurer/garantir une offre sociale homogène sur le territoire et équitable.

L'AVOCAT DÉLIBÉRATIF

Le parlement des avocats sociaux du territoire a tenu sa séance hier. Aidé d'une communauté de 86 habitants, ils ont, entre autres, accueilli les nouveaux membres, examiné les dernières statistiques, débattu de la qualité d'accueil des travailleurs des plateformes dans les coworking, puis voté un nouvel amendement à la charte éthique pour encadrer la distribution outrancière de la 7G. Pour garantir des décisions éclairées et représentatives, les habitants volontaires reçoivent une formation, dont le module principal est une immersion de 100 jours à raison de 20j/quartier. De cette manière, les décisions prennent en compte les besoins de tous les habitants.



LES NOUVEAUX ACTEURS

L'avocat du territoire : il élabore et garantit l'application d'une charte éthique, il facilite la participation des acteurs aux objectifs sociaux du territoire.

Les usagers experts, spécialistes du territoire et les élus : ils débattent des objectifs et de la manière de les appliquer sur leur territoire.

LES POINTS DE VIGILANCE

- Lobbying et non représentativité.



LE CCAS... FORMATEUR AU VIVRE ENSEMBLE

« Le renouveau de la citoyenneté passe également par la recherche d'une société de fraternité. Cette orientation pourra s'appuyer sur la valorisation de l'engagement, qui doit devenir un authentique « savoir-être citoyen » (...) Parallèlement, une politique globale de labellisation des actions citoyennes serait utile pour permettre à chacun de s'orienter dans le foisonnement des initiatives et pour valoriser celles qui sont les plus remarquables. Libérer le potentiel de la société civile pour créer des réseaux de solidarité et de fraternité implique aussi de chercher à simplifier les cadres juridiques dans lesquels ces réseaux se développent »

(Être (un) citoyen aujourd'hui, Etude annuelle du Conseil d'Etat, septembre 2018)

ET SI ...

Et si demain... la mission principale du CCAS était de former les acteurs et les habitants du territoire au vivre ensemble et développer une culture commune de l'action sociale pour construire la solidarité de demain ?

À quoi ressemblerait un CCAS formateur de l'entraide et du vivre ensemble ? Quelles formes cela prendrait-il (métiers, espaces, présence sur le territoire) ?

Pour cette figure, le CCAS est garant de la transmission des savoirs fondamentaux du vivre ensemble et ce tout au long de la vie : le savoir-être, les solidarités, les compétences de coopération, le civisme, le « care », etc. Pour cela, il forme les citoyens afin qu'ils contribuent plus activement et qualitativement aux besoins du territoire. Le CCAS réinvente la transmission des savoirs pendant toute la vie, en parallèle des circuits de formation académiques. Ce peut être par exemple en identifiant des complémentarités, en proposant des espaces et des temps de partage et d'échange, en suggérant des améliorations aux lieux existants.

LES FORMATIONS AUX SAVOIRS

Pendant les portes ouvertes de l'Université d'Appartement, il est possible de proposer ou recevoir des formations. Cuisine collaborative locale, médecine naturelle, écoute active...

En marge des programmes d'éducation académique professionnalisants, ici on apprend à vivre sur le territoire à tous les âges de la vie de manière libre et collaborative. Pour participer, il suffit d'appeler un assistant vocal, le programme d'intelligence artificielle, qui détecte les compétences et les besoins à partir d'une discussion ouverte de 15 minutes. Des rencontres dans un espace de formation sont prévues, des intervenants en savoir accueillent le public.



Demain ?

LA FINALITÉ

Favoriser l'intelligence collective sur le territoire pour créer les conditions du bien vivre ensemble (à différentes échelles et différentes temporalités).

LES ACTIONS DU CCAS

- Transmettre à tous les citoyens une base commune de savoirs et de compétences pratiques sur le vivre ensemble
- Mettre en place une éducation collective tout au long de la vie afin de redonner du pouvoir d'agir aux citoyens.
- Former de nouvelles ressources humaines face aux nouveaux besoins et évolutions de la société.
- Former les acteurs du territoire pour qu'ils développent des stratégies d'intérêt général.
- Aller vers les publics en développant l'itinérance.



LES FORMATION-ACTION

La compagnie des 100%-INCLUS teste tous les équipements de la ville et leurs qualités d'inclusion. Que proposent-ils aux dysortophoniques ? À un réfugié nordique ? Les 100%-INCLUS sont là pour apporter des réponses afin que tous les publics soient entendus. L'équipe propose des solutions clé en main, pour une ville inclusive. Elle dispose d'un catalogue de solutions et de méthodes et propose des formations pour les mettre en œuvre. Le dernier partenaire en date : la biomédiathèque. Désormais 100% de ses collections sont adaptées à 120 langues, dont la langue des signes.

LES NOUVEAUX ACTEURS

Le médiateur social, animateur du vivre ensemble qui se déplace dans les quartiers.

Le coordinateur des initiatives citoyennes et de la mutualisation des savoirs

LES POINTS DE VIGILANCE

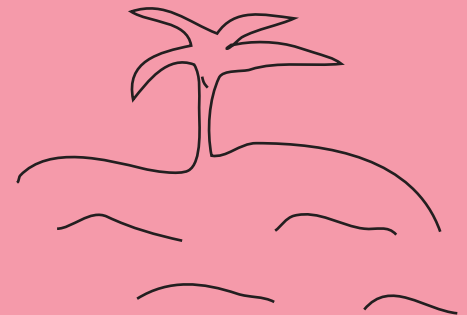
- Détournement financier dans l'usage des compétences : les compétences pourraient être utilisées à des fins commerciales.
- Transformer chaque citoyen en « *travailleur social au rabais* ».
- Trop utiliser le numérique, dans le cadre des formations à distance peut renforcer l'individualisme et l'isolement : « *vivre ensemble chacun chez soi* ».

Pour l'UNCCAS, c'était une première. Nous avons nous-mêmes été surpris de l'engouement avec lequel les participants aux ateliers, certes accompagnés, ont joué le jeu et se sont affranchis de leur quotidien pour s'aventurer dans le champ des possibles. Surpris mais pas étonnés. D'abord parce que l'action sociale locale est propice aux échanges et aux réflexions sur les besoins multiples, évolutifs et parfois complexes des habitants, et donc sur la nécessité pour les élus et les professionnels de faire évoluer leurs pratiques, voire leurs représentations, pour y répondre au mieux. Ensuite parce que le CCAS, dans toute ses potentialités et sans renier ses limites, est un objet qui s'y prête.

Parmi les enseignements que nous pouvons tirer de la démarche, nous retiendrons bien sûr l'importance de l'écoute et plus encore de l'analyse la plus fine possible de l'évolution des besoins dans un domaine, le social, où par définition puisque nous sommes sur de l'humain, toute approche figée serait vouée à l'échec.

L'autre défi pour les élus et les professionnels de CCAS consiste à disposer des moyens d'agir dans une double temporalité : ici et maintenant pour faire face à l'urgence, au quotidien et ce de manière très concrète et opérationnelle, mais aussi demain et à plus long terme, dans une logique préventive. Ce faisant et à son niveau, le CCAS se heurte à ce qui reste au cœur des politiques publiques, qu'elles soient locales ou nationales : satisfaire les attentes légitimes ou les besoins de nos concitoyens à l'instant où ils s'expriment, tout en se projetant sur la façon dont ces mêmes besoins s'exprimeront, sans doute différemment ou plus tard ou pas

À CETTE DOUBLE
TEMPORALITÉ VIENNENT
S'AJOUTER DES
CONSIDÉRATIONS
TERRITORIALES. CERTES,
UNE ÎLE RESTE UNE ÎLE.



du tout, à l'avenir, notamment en fonction de la façon dont on les aura anticipés.

A cette double temporalité viennent s'ajouter des considérations territoriales. Certes, une île reste une île. Une zone de montagne aussi. Toutes deux ont leur spécificités, leurs contraintes, leurs atouts. Des évolutions administratives – intercommunalité par exemple - peuvent aussi impacter l'organisation des acteurs sur ces territoires.

Pour autant, la coordination active et la recherche de complémentarités entre ces mêmes acteurs, au bénéfice d'une action sociale pertinente, harmonisée et profitable à tous les usagers, demeure un enjeu de taille. De la même manière que l'action sociale est centrée sur les personnes, elle s'ancre sur un territoire qu'il s'agit de faire vivre de manière cohérente. Le social est clairement l'un des leviers pour y parvenir. Sous réserve que le CCAS soit pleinement en capacité d'impulser une dynamique collective. Notons également que l'usage des territoires qu'en ont les personnes aujourd'hui évolue profondément. La ville où l'on habite n'est pas obligatoirement celle où l'on travaille, où l'on

consomme, où l'on dépose ses enfants à l'école... D'où une forme de souplesse indispensable dans la façon de répondre aux besoins, de concevoir des services, d'investir de nouveaux lieux.

Il est enfin une réelle opportunité à saisir de ces travaux : celle qui consiste à déstigmatiser le social, à lui redonner toute sa place, à y voir la valeur ajoutée qui lui revient, et ce pour le territoire et ceux qui y vivent. Cela vaut non seulement pour les bénéficiaires, en difficulté ou invisibles hier et valorisés demain dans toutes leurs potentialités et leur légitimité à prendre une part active à la vie sociale, économique, culturelle, citoyenne de leur commune. Cela vaut aussi pour les élus et les professionnels du secteur, confortés parce que reconnus dans leurs missions et leurs capacités à créer les conditions optimales du bien-vivre ensemble sur leur territoire.

En un mot, à faire société.

Et ce, sans attendre 2050.

A TOUS LES PARTICIPANTS...

Paris

Assoumani Madina, Conseillère en économie sociale et familiale, CCAS d'Herblay sur Seine - Auberger Virginie, Directrice, CASVP 5^{ème} et 13^{ème} - Bernaville Muriel, Directrice, CCAS de Bondy - Bilde-Weil Christine, Directrice, CASVP 15^{ème} et 16^{ème} - Bouchart Claire, Directrice, CCAS de Dunkerque - Bouchez Antoine, Maire adjoint délégué aux affaires sociales et aux personnes handicapées, Ville de Montrouge - Boukhatem Abdelkhalik, Direction de l'action sociale et des relations avec les usagers, Ville de Pantin - Calippe Yves, Vice-président CCAS du Mans, Président UDCCAS de la Sarthe. UDCCAS de la Sarthe - Cayrel Véronique, Responsable du pôle Social Insertion, CCAS des Lilas - Clark Nancy, Directrice Action sociale, CCAS de Concarneau - Da Piedade Jean-Marc, Directeur du Pôle Solidarité et Santé, CCAS de Goussainville - D'Almeida Sylvestre, Délégué, UDCCAS 93 - Delhommeau Sylvie, Responsable du pôle Seniors, Mairie des Lilas - Duchesne Michel, Directeur, CIAS Pays de l'Ourcq - Dusautois Aurélie, Directrice du pôle Accompagnement et Solidarité, CCAS de Bailleul - Franck Géraldine, Directrice de l'action sociale et de la prévention, CCAS des Lilas - Gorand Sylvie, DGA Solidarités, CCAS de Charenton le Pont - Greiner Vanessa, Assistante sociale, Centre Administratif de Villepinte - Nicaise Joseph, Vice-présidente, CCAS de Clermont-Fetrand, Présidente UDCCAS du Puy-de-Dôme - Laurent Elodie, Travailleuse sociale, CCAS les Ulis - Lefevre Bénédicte, Directrice des affaires sociales et du CCAS Le Blanc Mesnil - Loutrel Catherine, Responsable adjointe, CASVP 13^{ème} - Lucadou Vanessa, Directrice des affaires sociales et politique de la ville, Mairie de l'Hay-les-Roses - Meudic Audrey, Chargée de l'accès aux droits, CASVP 12^{ème} - Montaigne Danielle, Responsable service gestion, CASVP 8^{ème} et 17^{ème} arrondissement - Nakach Marie-Paule, Directrice Vie Sociale, CCAS de Vincennes - Pelletier Marie-Luce, Directrice adjointe,

CASVP 19^{ème} - Reulen Karine, Responsable du CCAS d'Herblay-sur-Seine - Rithie Frédérique, Responsable au Pôle Action Sociale, CCAS de Goussainville - Sanchez Philippe, Directeur Général Adjoint Solidarités et affaires sociales, CCAS de Nogent sur Oise - Schwarzkopf Anna, Directrice, CCAS de Courbevoie - Soetaert Séverine, Directrice, CCAS de Roubaix - Thienphoun Line, Assistante de service social, CCAS d'Alfortville - Thobois Mathieu, Directeur, CCAS de Nogent sur Oise - Vezin Marie-Françoise, Directrice, CCAS de Colombes - Vignol Bénédicte, Directrice, CCAS de Suresnes.

Lyon

Marie-Paule Ailerie, Responsable du Service Social, CCAS de Manosque - Catherine Anfosso, Directrice de l'Action sociale et du CCAS de Riom - Hubert Blain, Vice-président, CCAS d'Oullins - Antoinette BOSA, Responsable Unité Solidaire Pôle Accueil et Citoyenneté, CCAS de Feyzin - Vincent Challet, Chargé de mission UDCCAS 63, CCAS de Clermont-Ferrand - Pascale Chapot, 1^{ère} adjointe sports, solidarités et vie associative, Vice présidente du CCAS, Ville de Mornant - Sylvaine Coponat, VP, CCAS de Chassieu - Guillemette Deborde, Adjointe à la Cohésion Sociale, Mairie de Neuville-sur-Saône - Bénédicte Febvre, Responsable de la coordination administrative, CCAS de Dijon - Cécile Granocchia, Service Solidarités actives/enfance, Communauté de communes des Monts du Lyonnais - Cécile Guyot, Responsable du service Solidarités Actives, Communauté de communes des Monts du Lyonnais - Stéphanie Girard, Travailleuse sociale, CCAS de Riom - Gisèle Heger, Directrice du CCAS de Neuville-sur-Saône - Viviane Lagarde, 1^{ère} adjointe déléguée aux Affaires Sociales, Vice-présidente du CCAS, Ville de Bron - Abdelkader Larbi, Directeur, CCAS de la ville de Lyon - Stéphanie Lay, Directrice du Pôle Action Sociale Solidarité Insertion (PASSI), CCAS de Cannes - Camille Lloret-Linarès, Directrice Solidarité Inclusion, Directrice

déléguée du CCAS de Villeurbanne - Claire Mandrand, Responsable Développement et Communication, CCAS de la ville de Lyon - Muriel Martin, Responsable des prestations et réseaux Séniors, CCAS de Dijon - Emilie Martin, Directrice, CCAS d'Oullins - Marilène Millet, Conseillère de la Métropole de Lyon, Présidente UDCCAS du Rhône - Sandrine Montgillard, Travailleuse sociale, CCAS de Riom - Vattani Saray-Delabar, Chargé de mission, UDCCAS du Rhône et de la Métropole de Lyon - Séverine Vallot, Chef de pôle Cohésion Sociale, CCAS-CIAS Annonay - Sabine Vialletton, Chargée de mission, Délégation Développement Solidaire, Habitat et Education - Grand Lyon - Florence Wagner, Agent de développement social local, CCAS Caluire et Cuire - Brigitte Yvoz, Responsable du Service Social de la Ville, CCAS de Blanzay.

Bordeaux

Nadège Baleix Mathe, Directrice, CCAS de Bruges - Frédéric Berlingieri, Directeur général & Chargé de l'animation de l'UDCCAS 64, CCAS de Bayonne - Arielle Bougette, Responsable du service Accompagnement social, CCAS d'Angoulême - Michèle Bourgeon, Administratrice, CCAS de Merignac - Elsa Breuil, Responsable du service personnes âgées/en situation de handicap, CCAS de Marmande - Laurent Cacciatore, Directeur, CCAS de Coutras - Leila Callegari, Directrice, CCAS de Capbreton - Martine Calzavara, Vice Présidente, CCAS de Marmande - Sylvie Christophe, Vice-Présidente, CCAS de Tulle - Marielle Clément, Assistante sociale, CCAS d'Agen - Maxime Cluchier, Directeur, CCAS de Saint-Jean-de-Luz - Cendrine Duchaussoy, Assistante sociale, CCAS de Marmande - Béatrice Dupouy-Dievert, Adjointe au Maire, Ville de Villenave d'Ornon - Aurélie Durand, Directrice Adjointe, CCAS de Lormont - Soraya Faccioni, Directrice de la Maison des Marmandais, CCAS de Marmande - Dina Faria, Directrice des Solidarités, de l'Education, de la Jeunesse et des Sports,

Ville de Lacanau - Céline Fernandez, Directrice CCAS de Tulle - Delphine Fouchard, Adjointe action sociale, personnes âgées et petite enfance, Ville de Nort-sur Erdre - Natacha Garay, Responsable du Pôle Solidarité, CCAS de Blanquefort - Ninon Garneret, Directrice, CCAS de Bègles - Laurence Gout, Chargée du développement, CCAS de Tulle - Laurence Grégoire, Cheffe de service Pôle Solidarités et Services de proximité, CCAS de Nort-sur-Erdre - Nathalie Grin, Vice présidente, CCAS de Bruges - Julien Guarigüe, Directeur général des services, Ville de Bruges - Isabelle Helaudais, Directrice, CCAS Saint Médard en Jalles - Line Henard, Directrice Générale Adjointe, CCAS de Talence - Anais José, Assistance sociale Pôle Séniors, CCAS d'Agen - Sylvie Laborie, Chargée de mission UDCCAS de la Gironde - Christelle Marestin, CESF Pôle Séniors, CCAS d'Agen - Audrey Martineau, Directrice de l'action gèrontologique, CCAS de Bayonne - Valérie Mary, Responsable, CCAS de Chateaubriant - Marc Melotti, Vice-président CIAS Isle Vern Salembre, Président UDCCAS de Dordogne- Elisabeth Monget, Directrice, CCAS de Niort - André Nèble, Directeur, CCAS de Libourne - Céline Niedzielski, Directrice, CCAS Mairie de Gradignan - Agnès Pascal, Administration Générale, CCAS de Talence - Sandrine Pequignot, Directrice, CCAS d'Agen - Jérôme Planchenault, Chargé de mission à la Direction, CCAS d'Aytré - Céline Planteur, Directrice, CCAS de Villenave d'Ornon - Jean-Bernard Pocq, Vice-président, CCAS de Bayonne - Agnès Quesada, Directrice de l'action sociale, CCAS de Bayonne - Michèle Richard, Adjointe au Maire, Ville Le Taillan - Médoc - Jean-Philippe Rodriguez, Adjoint à l'action sociale et Vice Président, CCAS d'Ambarès et Lagrave - Sandra Rondet, Directrice, CCAS de Rochefort - Emilie Terrade, Directrice, CCAS de Pessac - Julie Tetard, Responsable du service personnes âgées, CCAS de Bègles - Sandrine Touny, Responsable Résidence

Autonomie du Moulin des Dames, CCAS d'Angoulême - Stéphanie Venancio, Conseillère en économie sociale et familiale, CCAS de Capbreton - Jérémie Verdjère, Directeur, CCAS de Marmande.

Nancy

Aline Ariztegui, Responsable Service social et Service seniors, CCAS de Vandoeuvre-lès-Nancy - Vincente Auburtin, Directrice, CCAS de Fameck - Betty Badiali, Responsable, CCAS de Terville - Pascal Bartosik, Elu aux affaires sociales, Ville de Frouard - Claire Basile, Responsable du service développement et prospective, CCAS de Metz - Alexandra Boidi, Responsable jeunesse et innovation sociale, CCAS de Beausoleil - Daphné Burckard, Secrétaire générale, CCAS de Strasbourg - Nadine Cadet, Vice présidente du CCAS Essey-Les-Nancy, Administratrice de l'UDCCAS 54, Mairie d'Essey-Les-Nancy - Justine Colin, Conseillère en Economie Sociale Familiale, CCAS de Neuves-Maisons - Rosa Duverqer, Travailleur social, CCAS de Vandoeuvre-lès-Nancy - Christine Flechon-Paglia, Vice-présidente CCAS de Villers-les-Nancy, Vice-présidente UDCCAS Meurthe et Moselle, UDCCAS 54 - Marie-Laure Geis, Responsable du pôle social et emploi, Mairie de Seichamps - Fabienne Hoffmann, Directrice, CCAS de Saint Avoild - Michael Huyghes, Directeur, CCAS de Strasbourg - Valérie Jurin, Vice-présidente de la métropole de Nancy et maire adjointe de Nancy - Jean-Jacques Kerber, Directeur de la cohésion sociale et du CCAS, Ville de Frouard - Régine Komorowski, Vice-présidente CCAS Vandoeuvre-lès-Nancy, Présidente UDCCAS Meurthe et Moselle, UDCCAS 54 - Lucette Lalevée, Vice-présidente, CCAS de Toul - Yveline Lanuel, Adjointe à la solidarité, à la politique familles et de l'emploi, Mairie de Seichamps - Michèle Maire, Sous direction Solidarité, CCAS de Charleville-Mézières - Laurent Manteau, Sous-direction Séniors, CCAS de Charleville-Mézières - Anne-Sophie Marchal, Responsable Service Action Sociale et Solidarités,

Communauté de communes Seille et Grand Couronné - Romain Miron, Maire-adjoint à la Solidarité, Ville de Maxéville - Kadda Moghraoui, Directeur, CCAS de Freyming-Merlebach - Annie Moré, Adjointe en charge des séniors et de l'handicap, Ville de Frouard - Jean-Claude Moretton, Vice-président, CCAS d'Epinal - Nathalie Mouy-Lechenet, Directrice adjointe, CCAS de Strasbourg - Estelle Odermatt, Responsable, CCAS de Guebwiller - Céline Parant, Directrice, CCAS de Toul - Gabrielle Pister, Vice-présidente, CCAS de Saint-Avoild - Gaëlle Pollien, Directrice générale, CCAS de Metz - Véronique Ravon, Conseillère métropolitaine, Vice Présidente de l'UDCCAS 54 - Magali Robert, Agent du CCAS, de Mirecourt - Hugues Rollet, Directeur adjoint, CCAS de Reims - Fatima Rouaji, Directrice du pôle solidarité, CCAS de Quetigny- Corinne Ruch, Travailleur social, CCAS de Vandoeuvre-lès Nancy - Johan Ruyer, Directeur administratif et financier, CCAS de Metz - Céline Tavares, Directrice, CCAS de Beausoleil - Malika Tranchina, Vice présidente du CCAS de Malzéville, Vice-présidente de l'UDCCAS 54, CCAS de Malzéville - Grégory Truong, Directeur, CCAS de Charleville-Mézières - Fannie Varinot, Directrice adjointe, CCAS de Nancy - Emeline Vasse, Directrice, CCAS de Villers-lès-Nancy - Françoise Vidal, Vice-présidente, CCAS de Mirecourt - Christian Wax, Vice-président, CCAS de Montigny-lès-Metz.

Le Mans

Valérie Artigue, Chargée de mission, CCAS du Mans - Brigitte Beaudon, Directrice de la Solidarité et du CCAS de Joué-lès-Tours - Ophélie Bellini, Assistante de direction, CCAS d'Avrillé - Yves Bled, Chargé de mission, UDCCAS de Loire-Atlantique - Véronique Butruille. Elue, CCAS de Brissac Loire Aubance - Yves Calippe, Vice-président CCAS du Mans, Président UDCCAS de la Sarthe - Françoise Château, Directrice adjointe, CCAS de Saint-Mars-la Brière -

Sylvie Chauvat - El Asri, Chargée des tableaux de bord médico-sociaux et projets, CCAS d'Angers - Corinne Chevrier, Responsable, CCAS de Vern-Sur-Seiche - Mathilde Cornu, Responsable, CCAS de Brissac Loire Aubance - Marie-Odile Cotlin, Vice-présidente, CCAS de Vern-Sur-Seiche Mickaël Crémont, Directeur Culture et Cohésion sociale, CCAS d'Avrillé - Hélène Davoine, conseillère en économie sociale et familiale, CCAS du Mans - Fabienne Dick, Responsable du CCAS, de Bourgueil - Catherine Duflos, Directrice adjointe, CCAS de Mont-Saint Aignan - Didier Garnier, Directeur adjoint, CCAS de Nantes - Guillaume Leblondel, Directeur adjoint, CCAS d'Angers, Astrid Lelievre, Vice-présidente CCAS de Saumur, Vice-présidente UDCCAS de Maine-et-Loire, Yves Leprêtre, Directeur CCAS de Saumur - Catherine Marie, Directrice adjointe, CCAS d'Angers - Christiane Moreau, Responsable des services aux personnes âgées, CCAS de Tours - Marion Nicolay-Cabanne, Vice-présidente CCAS de Tours, Présidente UDCCAS Indre et-Loire - Laurent Nouhaud, chef du Service Solidarité Insertion, CCAS de Cholet - Patricia Paquier, Directrice, CCAS de Mont Saint Aignan - Pascale Perez Tregouet, Directrice de la Solidarité et de l'Accompagnement Social, CCAS du Mans - Ludivine Plard, Directrice, CCAS d'Arnage - Elise Poirrée, Elue, CCAS d'Arnage - Catherine Poulain, Directrice, CCAS de Saint Pierre des Corps - Françoise Renou, Directrice, CCAS de La Flèche - Stéphanie Ritouet, Chargée de mission, UDCCAS Maine-et-Loire - Jean-Baptiste Roy, Chargé de mission, UDCCAS Indre-et-Loire - Dorine Rublier, Référente, CCAS de Villaines la-Juhel - Yann Vuylsteke, Responsable service études, observation sociale, efficience, CCAS d'Angers.

Lors du congrès de l'UNCCAS à Amiens

Laurence Algudo, Vice-présidente CCAS de Seyssins - Baltide Joseph, Président

Délégué, CCAS de Fort de France - Baril Sylvie, Responsable du service de lutte contre l'isolement, CIAS du Grand Lac - Baumela Florence, Responsable service interventions sociales, CCAS de Fontaine - Belheur Anne, Administrateur, CCAS de Montrouge - Blanchard Annick, Elue, CCAS de Binic-Etables-sur-Mer - Blanchard Florence, Elue aux affaires sociales, CCAS de Lagny-sur-Marne Boidi Alexandra, Responsable pôle jeunesse et innovation sociale, CCAS de Beausoleil- Bossé Vincent, Animateur Social, CIAS des Vallées du Haut-Anjou - Boulanger Jacqueline, Administratrice, CCAS de Rennes - Boun-Cheikh Hadidja, Directrice, CCAS de Pamandzi - Bourdon Murièle, Responsable du Pôle Social, CCAS de Bully-les-Mines - Brault Isabelle, Directrice des Solidarités et du CCAS de Viry Chalillon - Cazaneuve Maryline, Directrice Générale Adjointe Pôle Citoyenneté Enfance Jeunesse Famille, CIAS de Carcassonne - Chevallier-Compain Elisabeth, Directrice du service Action Sociale et Santé, CCAS de Poitiers - Cioffi Marie-Agnès, Directrice, CCAS de Choisy le Roi - Comard Marie-Laure, Directrice CCAS de Saint-Priest - Coryn-Tonnelle Ariane, Chef de service petite enfance, CCAS de Niort - Crémont Mickaël, Directeur, CCAS d'Avrillé - Daniel Laurent, Directeur, CCAS de Castres - Del Pozo Juan Manuel, Directeur, CCAS de Grande Synthé - Delannoy Véronique, Directrice générale, CCAS de Bordeaux - Delhommeau Sylvie, Responsable du pôle Seniors, CCAS des Lilas - Etheve Fabrice, Directeur, CCAS de Saint Benoit - Faelchlin Anne-Sophie, Directrice, CCAS de Bayeux - Fatis Nadia, Cheffe de service, CCAS de Grande Synthé - Fouin Laura, Responsable du service Solidarités, CIAS des Vallées du Haut-Anjou - Fournié Philippe, Vice-président, CCAS de Vierzon - Goubel Geneviève, Cheffe de projet, CCAS de Grenoble - Grattapanche Joëlle, Responsable, CCAS de Villenoy - Grihon Fanny, Directrice des Solidarités, CCAS de

Flezé - Guihomat Denis, Directeur Général, CCAS de Tours - Gustin Moinier Valérie, Directrice du service Petite Enfance, CCAS de Poitiers - Hoffmann Fabienne, Directrice CCAS de Saint-Avoid - Issihaca Iyouhamadi, Directeur, CCAS de Bouéni - Jamet Cecile, Directrice générale, CCAS de Bourges- Kherchouche Fatima, Responsable de l'Action Sociale, CCAS Le Trait - Langlois Martine, Elue, CCAS Le Trait - Lasnami Carole, DGA Culture et Solidarité, CCAS La Courneuve - Lasseron Blandine, Directrice CCAS, CCAS de Cambrai - Leguidard Maeva, Directrice adjointe. CCAS de Montrouge - Lepiouf Lydie, Administratrice -^{1^{ère}} Adjointe, CCAS de Toul - Letellier Elisa, Directrice Générale du CCAS de Cannes, CCAS de Cannes - Leuthreau Christophe, Responsable du Service Développement Social, CCAS de Lille - Mani Eslava Patricia, Directrice Générale Adjointe Pôle Management et Dialogue Social, CIAS de Carcassonne - Mauvais Edith, Responsable administrative, CCAS de Pierre-Burthey - Metz Philippe, Directeur, CCAS de Lille - Mordant Annie, Maire Adjointe, CCAS de Bourges - Mutel Lucile, Directeur, CCAS de Maripa-Soula - Paillard Claudine, Directrice, CCAS de Rennes - Paillier Marylène, Directrice, CCAS de Vierzon - Panzani Ollvier, Directeur Général Adjoint, CCAS de Choisy le Roi - Perigaud Morlat Gaëlle, Directrice générale, CCAS de Poitiers - Personne Catherine, Directrice, CCAS de Sotteville Les Rouen - Real Carole, DGS, CCAS de Montvilliers - Renou Françoise, Directrice du CCAS et de la Petite Enfance, CCAS de la Fleche - Retot Muriel, Directrice, CCAS de Montvilliers - Revel Gonzalez Véronique, Responsable du secteur actions solidaires, CCAS de Bagneux - Rithié Frédérique, Responsable, CCAS de Goussainville - Said Maarouf, Directeur, CCAS de M'tsangamouji - Said Nouladou, Vice-président, CCAS de Koungou - Serrano Laurence, Directrice Administration générale Qualité communication, CCAS de Cannes - Sinimalé Vincent, Directeur Délégué à la

Performance et à la Modernisation,
CIAS Sud Réunion - Siwek Sergine,
Responsable, CCAS de Bully-les-Mines
- Souppart Séverine, Responsable Ad-
ministrative et Logistique, CCAS de
Rouen - Stirbois Gaëtan, Directeur,
CCAS de Saint Pol sur Mer -
Sud Emmanuelle, Responsable des
Interventions Sociales, CCAS de Dijon
- Talon Méлина, Adjointe de direction,
CIAS du Haut Val de Sèvre -
Tatinclaux Nathalie, Directrice, CCAS
de Lagny-sur-Marne - Thirion-Lebon
Karine, Directrice, CCAS de Bras
Panon - Thobois Matthieu, Directeur,
CCAS de Nogent sur Oise - Thomas
Ahamadi, Directeur, CCAS de
Kani-Kéli - Tomasini Peggy, Conseil-
lère Municipale Vie de quartier, Petite
enfance, CCAS de Poitiers -
Van Damme Franck, Directeur de
l'action sociale, CCAS de Pontault-
Combault - Vidal Marie Thérèse, Maire
Adjointe en charge des Solidarités et
du CCAS, CCAS de Viry
Chatillon - Villy Slimani Djamila,
Directrice, CCAS de Caluire et Cuire.



... merci.

La Fabrique des CCAS / CIAS © de l'Unccas propose à ses adhérents un espace et des outils pour s'inspirer et faire émerger des idées, s'outiller et passer de l'idée au projet, diffuser ses initiatives inspirantes et/ou innovantes.

Elle met au coeur de sa démarche le partage, les échanges et la transmission entre pairs.

Le service ne cesse d'évoluer et de se réinventer pour les besoins des adhérents et leur désir de concevoir autrement.

800 fiches
> d'expériences disponibles

155 000 visites
> en ligne sur le site en 2018

279 projets
> soutenus par les partenaires
+ 1 million €
> reversés aux CCAS et CIAS ©

+ 1 million €
> reversés aux CCAS et CIAS ©

LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES

Au coeur de l'action de La Fabrique des CCAS / CIAS ©, elle se définit comme une mémoire de projets. Elle recense un large spectre d'expériences aux différentes thématiques et politiques sociales. Elle permet aux CCAS de s'outiller lorsqu'ils cherchent à résoudre une problématique ou lancer un projet. Le processus de capitalisation comprend l'identification, l'analyse et la valorisation d'expériences afin d'en tirer toutes les bonnes pratiques et les principaux enseignements. L'objectif est de permettre à chaque CCAS et CIAS de bénéficier d'informations inspirantes et innovantes afin de passer de l'idée au projet.

Pour toutes demandes d'informations liées aux projets de votre CCAS et CIAS :
lafabrique@unccas.org

